

nelecom

Herausgeber:

Arbeitsstelle des Thüringer Ministeriums für Bildung, Wissenschaft und Kultur
»Thüringer Bildungsmodell – Neue Lernkultur in Kommunen« (nelecom)
am Staatlichen Schulamt Jena/Stadtroda
Philosophenweg 24
07742 Jena

Telefon: (0 36 41) 49 24 82
Telefax: (0 36 41) 49 24 02
Email: info@nelecom.de

Gesamtleitung:

Dr. Bodo Krug, Landeskoordinator
Rigobert Möllers, Thillm

Gestaltung:

calibris | marketing + design
Unter den Bergen 4 – 06647 Bad Bibra
www.calibris.de

Druck:

Gutenberg Druckerei GmbH Weimar

Redaktion:

Dr. Bodo Krug, Landeskoordinator
Rigobert Möllers, Thillm

Alle Bezeichnungen gelten für beide Geschlechter.

© 2010

GELEITWORTE 4

PILOTPHASE

1 Ziele der zweijährigen Pilotphase 6

2 Das *nelecom*-Modell 8

2.1 Was wir wollen? 8

2.2 Kommunale Entwicklungspersönlichkeiten im Spiegel des *nelecom*-Modells 10

3 Bildungsverantwortung übernehmen: Entwicklungswege in den Pilotkommunen 12

3.1 Landkreis Altenburger Land 12

3.2 Dingelstädt 14

3.3 Saalfeld 16

3.4 Mühlhausen 18

4 Ergebnisse der Evaluation 20

4.1 Was wir herausgefunden haben? 21

4.2 Wo sehen wir Reserven? 21

PROJEKTBEGLEITUNG

5 Unterstützungssystem für *nelecom*-Kommunen 22

5.1 Weiterbildung und Qualifikationen des Thillm 22

5.2 Das *nelecom*-Begleitprogramm der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung (DKJS) 24

EMPFEHLUNG

6 Empfehlungen für interessierte Kommunen und Bildungseinrichtungen 31

6.1 Eine »Checkliste« für den Start 31

6.2 Prof. Dr. Gerald Hüther: »Empfehlungen zur neuen Art des Lernens in *nelecom*« 32

6.3 Prof. Barbera von Meibom: »Empfehlungen zur effektiven Kommunikation/Koordination in *nelecom*-Kommunen« 34

6.4 Dr. Karina Weichold: »Empfehlungen zur Förderung einer positiven Entwicklung von Kindern und Jugendlichen in *nelecom*« 36

6.5 Dr. Kees Vreugdenhil: »Empfehlungen zur neuen Rolle von Bildungseinrichtungen (Schule/Kita) in *nelecom*« 40

GLOSSAR 46

Kommunale Bildungsverantwortung stärken

Aus Gesprächen mit Eltern, Schülern, Pädagogen, Bürgern und Kommunalverantwortlichen weiß ich, dass viele den Weg der beteiligten Thüringer Kommunen interessiert verfolgen, seit die Pilotphase des »Thüringer Bildungsmodells – Neue Lernkultur in Kommunen (*nelecom*)« gestartet ist. Das Interesse fußt auch darauf, dass *nelecom* eine immer lauter werdende Forderung nach einer Stärkung der kommunalen Bildungsverantwortung aufgreift. Denn wer, wenn nicht die Menschen vor Ort, können junge Mitbürger in ihrer Entwicklung am wirkungsvollsten unterstützen. Vor Ort ist es am besten möglich, junge Menschen individuell zu fördern, ihnen Verantwortung zu übertragen sowie Lern- und Erfahrungsräume zu eröffnen.

So ist in den *nelecom*-Kommunen eine neue Lernkultur entstanden, die alle Kinder und Jugendliche in den Blick nimmt und in denen gemeinsam die Verantwortung für eine positive Entwicklung von Kindern und Jugendlichen getragen wird. Auf dieser Grundlage erreichte die Zusammenarbeit zwischen den Kommunen und dem Land eine neue Qualität. In der zweijährigen Pilotphase haben sich wichtige Netzwerke entwickelt. Unter dem Dach von *nelecom* finden Kinder und Jugendliche, aber auch Familien, Kindertageseinrichtungen und Schulen eine immer breitere kommunale Unterstützung.

In allen beteiligten Kommunen ist es während der Pilotphase immer besser gelungen, den Weg in Richtung einer neuen Lernkultur zu beschreiten. Natürlich sind sie noch nicht am Ende ihres Entwicklungswegs. Mit jedem Ziel, das erreicht wurde, ergeben sich viele weitere Ziele. Und in manchen Kommunen sind Visionen entstanden, die bis ins Jahr 2020 reichen. Sie wollen sich im Sinne einer lokalen Bildungslandschaft entwickeln, die optimal ihre jungen Bürger fördert, sie beteiligt und aktiv einbezieht. Auf dieser Grundlage entsteht Zukunftsfähigkeit auf der einen sowie Standort- und Lebensqualität auf der anderen Seite.

Natürlich beinhalten diese Ziele auch sehr hohe Anforderungen an alle Bildungspartner. Aus diesem Grund werden wir auch weiterhin alle Beteiligten verlässlich begleiten. Dies geschieht in Zusammenarbeit mit vielen Landes- und Kommunalpartnern, der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung und dem Thüringer Institut für Lehrerfortbildung,



Lehrplanentwicklung und Medien. Auch die wissenschaftliche Begleitung durch eine Konzeptgruppe, in der Experten verschiedener Wissenschaftsdisziplinen mitarbeiten, werden wir über die Transferphase fortsetzen, um so vielen weiteren Thüringer Kommunen diesen erfolgversprechenden Weg zu eröffnen.

Letztendlich stärken wir durch die Übernahme von Bildungsverantwortung vor Ort das Land Thüringen als Bildungs- und Innovationsstandort. Dieses Ziel setzt eine grundsätzlich neue Bildungsqualität in Thüringen voraus. Hier gibt es viele weitere Entwicklungsansätze, zu denen die Eigenverantwortung von Schulen und die Einführung der Thüringer Gemeinschaftsschule zählen. Aufschlussreich dabei ist, dass die Erfahrungen aus der *nelecom*-Pilotphase zugleich das Anliegen der Gemeinschaftsschule bestätigen, nämlich die Notwendigkeit eines längeren gemeinsamen Lernens. Die *nelecom*-Erfahrungen weisen unter anderem aus, dass in einem Umfeld, welches den Schülern vertraut ist und in dem sie sich sicher und aufgenommen fühlen, erfolgreicher gelernt wird. Auch im internationalen Vergleich, besonders in den erfolgreichen Pisa-Ländern, wird dies eindrucksvoll bestätigt. Schule funktioniert dort am besten, wo sie eng in die kommunale Gemeinschaft eingebettet ist und wo Schüler möglichst lange gemeinsam lernen können.

Ich möchte, dass Thüringen zur internationalen Spitze in Sachen Bildung gehört. Damit eröffnen wir unseren Kindern und unserem Land die besten Chancen für die Zukunft. Das Projekt *nelecom* ist auf diesem Weg auch in Zukunft ein wichtiger Baustein.

Christoph Matschie

Inspirieren – Einladen – Ermutigen – Ermöglichen

Auf die Frage, was unter »hirngerechter« Bildung zu verstehen sei, habe ich dem Thüringer Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur geantwortet:

»Damit Kinder und Jugendliche die in ihnen angelegten Potenziale entfalten können, brauchen sie Aufgaben, an denen sie wachsen können, Gemeinschaften, zu denen sie sich zugehörig fühlen und in denen sie gebraucht werden, und Vorbilder, die Ihnen Orientierung bei ihrer Suche nach Herausforderungen und Zugehörigkeiten bieten. Das wird nicht in Kindergärten und Schulen gelingen, die wie Treibhäuser funktionieren und in denen Kindern möglichst effizient all das »beigebracht« werden soll, was wir für wichtig halten und in Lehrplänen festgelegt haben. Die Kindergärten und Schulen müssten stattdessen für all das geöffnet werden, was es für Kinder und Jugendliche in der jeweiligen Kommune alles zu entdecken und zu gestalten gibt.

Nur dann, wenn das Lernen im realen Leben und nicht auf einer Schulbank stattfindet, können junge Menschen auch erfahren, dass sie nicht für die Schule, sondern fürs Leben lernen. Und nur dort, wo Kinder und Jugendliche Gelegenheit geboten wird, ihre eigene Lebenswelt unter kompetenter Begleitung zu entdecken und zu gestalten, werden sie sich auch zu Hause, also beheimatet fühlen.«

Das Thüringer Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur hat diese Anregung aufgegriffen und in einem ersten Pilotprojekt umgesetzt. Es heißt »Neue Lernkultur in Kommunen« und ist unter seiner Kurzbezeichnung »nelecom« innerhalb von nur zwei Jahren zu einem in der deutschen Bildungslandschaft weithin beachteten und mit großem Interesse verfolgten Modell geworden.

Es geht also, und es wächst und es breitet sich aus.

Gern stellen wir in diesem Praxisbericht unsere bei der Umsetzung dieses innovativen Modells gemachten Erfahrungen allen jenem Menschen zur Verfügung, die genauso wie wir auf der Suche nach den Geheimnissen des Gelingens sind.



Göttingen, im September 2010

Gerald Hüther

Ziele der zweijährigen Pilotphase

Ab März 2008 begaben sich vier Pilotkommunen (Saalfeld, Dingelstädt, Mühlhausen und der Landkreis Altenburger Land) sowie weitere sieben Netzwerkkommunen auf den Weg zur Verwirklichung einer neuen Lernkultur. Die beteiligten Kommunen wurden in ihren Entwicklungsbemühungen durch das Thüringer Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur, das Thillm, die DKJS sowie weitere Landes- und Kommunalpartner unterstützt. In Zusammenarbeit mit diesen Kommunen und unter wissenschaftlicher Begleitung durch eine Konzeptgruppe, bestehend aus Experten der Neurobiologie (Prof. Hüther), Kommunikationswissenschaften und Kommunalentwicklung (Prof. von Meiborn), Entwicklungspsychologie (Dr. Weichold) und der Lerntheorie, Pädagogik und Schulentwicklung (Dr. Vreugdenhill, NL), sollte bis zum Ende der Pilotphase ein Modell entwickelt werden, welches den erfolgreichen Transfer in weitere Thüringer Kommunen ermöglicht.

Schon zum Anfang der zweijährigen Pilotphase zeigte sich vor allem die wichtige Vernetzungsfunktion des Thüringer Bildungsmodells. So finden in *nelecom* Kinder und Jugendliche, aber auch Familien, Kindertageseinrichtungen und Schulen eine immer breitere Unterstützung. Möglich wurde diese Entwicklung in den Kommunen durch eine gemeinsam getragene Verantwortung für die positive Entwicklung von Kindern und Jugendlichen. Hierdurch entstand in allen beteiligten Kommunen eine neue Art und Qualität der Zusammenarbeit von Bildungseinrichtungen (KiTas, Schulen), Familien, Kommunalverwaltung, Trägern, Vereinen, Verbänden, Jugendhilfe sowie vieler weiterer Kommunalpartner. Während der zweijährigen Pilotphase wurden auf der Grundlage der jeweiligen kommunalen Kontextbedingungen verschiedene Entwicklungswege innerhalb des *nelecom*-Zielkorridors beschritten. Diese individuellen Entwicklungen wurden zwar durch externe Unterstützung, Beratung, Weiterbildung, Moderation und Coaching begleitet, jedoch lag das organisatorische Zentrum grundsätzlich in der jeweiligen Kommune selbst.

Nach der zweijährigen Pilotphase liegen nun vielfältige Rückmeldungen, Erfahrungen und Ergebnisse vor, die den *nelecom*-Weg bekräftigen und auf die Einmaligkeit und Wichtigkeit des Entwicklungsansatzes verweisen, da dieser einerseits konsequent aktuelle Einsichten aus verschiedenen Wissenschaftsbereichen, aber andererseits auch konkreten Entwicklungsbedarf vor Ort aufgreift. Auch die Evaluationsbefunde der Universität Jena bestätigen dies und lassen vor allem erkennen, dass *nelecom* direkt am Ausgleich von Defiziten ansetzt. So zeigen die Daten beispielsweise sehr deutlich, dass im Bereich der Lernmotivation wie auch bei kommunalen Angeboten zur Freizeitgestaltung von Kindern und Jugendlichen ein grundsätzlicher Entwicklungsbedarf besteht. Doch diesem können einzelne Bildungseinrichtungen, die Jugendhilfe oder das familiäre Umfeld nur im sehr eingeschränkten Maße entsprechen, denn hierzu bedarf es grundsätzlich einer gemeinsam getragenen Verantwortung aller.

*... gemeinsam getragene
Verantwortung
für die positive Entwicklung
von Kindern und Jugendlichen*



Zum Ende der Pilotphase im März 2010 werden nun Ergebnisse vorgestellt, die nachweisen, dass mit dem »Thüringer Bildungsmodell – Neue Lernkultur in Kommunen« (*nelecom*) ein erfolgreicher Entwicklungsansatz entwickelt wurde, der auf einer neuen Qualität der Zusammenarbeit in den Kommunen, aber auch zwischen den Kommunen und dem Land beruht. Im Rahmen einer vierjährigen Transferphase soll deshalb weiteren Thüringer Kommunen dieser unterstützte und begleitete Entwicklungsweg eröffnet werden.

Das *nelecom*-Modell

2.1 Was wir wollen?

Aus dem *nelecom*-Orientierungsrahmen kann man Kernziele, aber auch die Systematik und konzeptionelle Anlage des Vorhabens entnehmen. Er beschreibt zentrale Qualitäts- und Entwicklungsansprüche von *nelecom* und versucht diese zu visualisieren.

Die grundsätzlichen Ziele von *nelecom* werden von Professor Hüther (er ist einer der begleitenden Wissenschaftler) wie folgt zusammengefasst:

»Eigentlich braucht jedes Kind drei Dinge:
Es braucht Aufgaben,
an denen es wachsen kann,
es braucht Vorbilder,
an denen es sich orientieren kann
und es braucht Gemeinschaften,
in denen es sich aufgehoben fühlt.«

Orientierungsrahmen

»Thüringer Bildungsmodell – Neue Lernkultur in Kommunen« (*nelecom*)

Qualitätsmodell der »3K« – Kinder und Jugendliche stärken, Kommunalentwicklung betreiben und Kultur der Wertschätzung entwickeln

Persönlichkeitsentwicklung und Lebenskompetenz

Soziales Engagement	Verantwortungsübernahme
Regionale Verwurzelung	Erfahrungslernen
Wertschätzung	Partizipation
Integration	Toleranz

Neue Lernkultur

Die Kommune als Lebenswelt
erleben

Die Kommune als Lebenswelt
gestalten



Dieses Zitat beschreibt anschaulich den Kern des Modells, der gleichermaßen der zentrale Erfolgsanspruch von *nelecom* ist. Eine erfolgreiche Entwicklung in den Kommunen drückt sich – nach der einhelligen Auffassung aller Beteiligten – einzig und alleine darin aus, welche Beteiligungs- und Mitgestaltungsmöglichkeiten für Kinder und Jugendliche erschlossen werden können und welche kommunalen Lern- und Erfahrungsräume für sie eröffnet werden. Nur hierdurch lässt sich das Kernziel von *nelecom*, junge Menschen in ihrer Entwicklung zu unterstützen und eine individuelle Förderung eines jeden Kindes und Jugendlichen in gemeinsamer Verantwortung zu ermöglichen, erreichen.

Förder- und Entwicklungsansprüche in unterschiedlichen Entwicklungsetappen werden unter anderem im »*Thüringer Bildungsplan für Kinder bis 10 Jahre*«, in den *Nationalen Bildungsstandards* oder auch in den *Thüringer Lehrplänen* beschrieben. Der Anspruch von *nelecom* besteht darin, diese konkreten Förder- und Entwicklungsansprüche auf eine kommunale Dimension zu übertragen. Hierfür werden in *nelecom* Möglichkeiten, Erfolgsbedingungen und Rahmenbedingungen für eine gemeinsam getragene Verantwortung für die bestmögliche Unterstützung einer positiven Entwicklung aller Kinder und Jugendlichen beschrieben. Wir möchten also die Frage beantworten: Wie können sich kommunale Gemeinschaften im Sinne von *nelecom* so entwickeln, dass jedes Kind und jeder Jugendlicher in seiner Entwicklung optimal gefördert wird?

Aus dieser Fragestellung leiten sich sehr viele weiterführende Fragestellungen ab, wie beispielsweise: Welche neuen Einsichten ergeben sich aus der Entwicklungspsychologie, Hirnforschung oder Pädagogik im Bezug auf eine positive Entwicklung von Kindern und Jugendlichen? Was ist mit einer »*neuen Lernkultur*« gemeint? Welche Merkmale kennzeichnen Vorbilder, an welchen sich Kinder und Jugendliche orientieren können? Letztendlich beschreiben alle Antworten auf diese Fragen den »*nelecom-Zielkorridor*«, d.h. den Rahmen, in dem sich eine kommunale Entwicklung im *nelecom*-Sinn vollziehen sollte.

Die Antworten auf diese Fragen bestimmen aber auch die Kriterien und Indikatoren einer kommunalen Qualitätssystematik. Viele Antworten hierauf sind bereits im *nelecom*-Arbeitspapier (herunterladbar unter www.nelecom.de) zu finden. Natürlich werden auch während der Transferphase viele weitere Fragen und Antworten hinzukommen.

2.2 Kommunale Entwicklungspersönlichkeiten im Spiegel des *nelecom*-Modells

Schon bei den individuellen Entwicklungswegen der Pilotkommunen wird Ihnen sicherlich bereits aufgefallen sein, dass sich diese Entwicklungsstufen und -verläufe in bestimmten, wiederkehrenden Konstellationen darstellen lassen. Im *nelecom*-Modell werden diese kommunalen Konstellationen als Szenarien beschrieben.

Ein *nelecom*-Szenario enthält also praktische Vorstellungen von möglichen Ergebnissen der kommunalen Entwicklung. Es soll die Frage beantworten: Wie sieht unsere kommunale Gemeinschaft aus, wenn wir miteinander unser Anliegen in *nelecom* verwirklichen? Ein Szenario ist aber nicht in allen kommunalen Entwicklungsbereichen gleich und es gibt auch keine verbindliche Verwendung von *nelecom*-Prinzipien vor. Es soll eher als grundsätzliche Orientierung bei den eigenen Entwicklungsbemühungen dienen.

Im Folgenden werden die drei grundsätzlichen *nelecom*-Szenarien dargestellt, die den Entwicklungsstand einer Kommune beschreiben:

- Szenario A:** In Bildungseinrichtungen (KiTa, Schule) versucht man, *nelecom*-Prinzipien für die positive Entwicklung von Kindern und Jugendlichen zu verwenden. Parallel möchte man sich in der Kommune als eine lernende Gemeinschaft begreifen und entwickeln. Beide Entwicklungen verlaufen noch parallel, werden aber so gut wie möglich aufeinander abgestimmt.
- Szenario B:** Die gleichen Prozesse wie in A finden auch hier in der Kommune statt, aber man versucht ebenso, Projekte durchzuführen, die es Kindern und Jugendlichen ermöglichen, im Rahmen ihrer Lernaufgaben und -interessen gemeinschaftliche Aufgaben zu übernehmen. Partner aus der Kommune bringen sich aktiv in Kindertagesstätten und Schulen ein.
- Szenario C:** Hier gibt es die gleichen Prozesse wie in A und B, aber verbindliche Lerninhalte und -ziele werden bereits im großen Umfang durch die Übernahme und Mitverantwortung von Gemeinschaftsaufgaben innerhalb der Kommune erreicht. Die notwendige Wissensvermittlung und die Entwicklung ist so weit wie möglich in der Kommune verankert.



Jede Kommune kann anhand dieser Szenarien selbst entscheiden, welches Szenario für sie geeignet ist, um ihre nächsten Ziele und Entwicklungsschritte zu beschreiben. Man kann auch selbst ein Szenario aus diesen drei konstruieren. Es ist dabei allerdings wichtig, eine konkrete Vorstellung der zu entwickelnden kommunalen lernenden Gemeinschaft als erwünschtes Leitbild zu haben.

Nachdem Sie nun einen Überblick zu den *nelecom*-Szenarien haben, sollten Sie sich die nachfolgenden Entwicklungswege der Pilotkommunen anschauen. Sie werden dabei sehr schnell bemerken, dass diese Kommunen in verschiedenen Bereichen sehr gute Entwicklungen erreichen konnten. Gleichmaßen gibt es auch in diesen Kommunen weiterhin langfristige Entwicklungsziele, die sich aus der regelmäßig wiederholenden Bestandsaufnahme ableiten. Natürlich stehen bei diesen Bestandsaufnahmen vor allem die Bedürfnisse, Interessen und Entwicklungsmöglichkeiten von Kindern und Jugendlichen im Mittelpunkt.

Gern geben die beteiligten Kommunen ihre Erfahrungen an andere Kommunen weiter. Da sich der Kommunalbegriff in *nelecom* mehr an einer Gemeinschaft (Community) orientiert, finden Sie in *nelecom* das gesamte Spektrum kommunaler Dimensionen (Stadtteile und Städte, Gemeinden und Verwaltungsgemeinschaften sowie Landkreise).

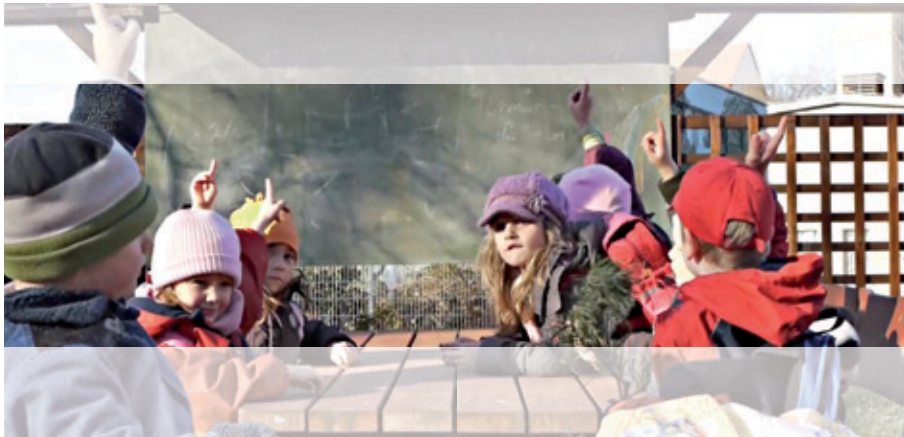
Bildungsverantwortung übernehmen: Entwicklungswege in den Pilotkommunen

3.1 Landkreis Altenburger Land

Ausgangssituation

Ein wichtiges Motiv zur Mitarbeit des Landkreises Altenburger Land lag in der regionalen Problemlage, wie sie auch in vielen weiteren Thüringer Kommunen besteht. Diese betrifft starke Abwanderungs- und Überalterungstendenzen und die hieraus entstehende Sorge eines zukünftigen Fachkräftemangels und der Gefährdung des Ostthüringer Wirtschaftsstandortes. Diesen für die Region nachteiligen Tendenzen wirkt der Landkreis durch eine Schwerpunktsetzung in der »Bildung« und eine systematische Vernetzung der Bildungseinrichtungen und Bildungspartner im Rahmen von *nelecom* entgegen, um so gemeinsam Kinder und Jugendliche in ihrer Entwicklung zu fördern und an die Region zu binden. Unter diesem Gesichtspunkt soll auch der Weg zu einem lokalen Bündnis für Familien eingeschlagen werden, denn die Familienfreundlichkeit und die bessere Vereinbarkeit von Familie und Beruf sind angesichts des demografischen Wandels für Kommunen wie für Unternehmen ein bedeutsamer Standortfaktor.

Da die Dimension eines Flächenlandkreises für den Start des Vorhabens zu groß erschien, entschloss sich der Landkreis zu einem Beginn im Sozialraum Schmölln. Allerdings wurde von Anfang an mitgedacht, den erfolgreichen Ansatz zeitnah auf den gesamten Landkreis auszudehnen. Zur langfristigen strukturellen Verankerung wird die Einrichtung eines *nelecom*-Bildungsbüros angestrebt.



Umsetzungsstand

Seit Start der Pilotphase entstanden in Schmölln vielfältige Initiativen, die auf bestehende Ansätze und Netzwerke aufbauen und zugleich in einer auf *nelecom*-Ziele bezogenen Systematik diese Ansätze stärken und ausbauen. So entstanden während der Pilotphase in Schmölln starke Netzwerke und Partnerschaften zwischen Schulen, Kindertageseinrichtungen, Trägern der Jugendhilfe, Vereinen, der Wirtschaft und Kommunalverwaltung sowie weiteren regionalen Partnern. Diese agieren themenbezogen mit der Zielrichtung, Kindern und Jugendlichen Verantwortung zu übertragen, Beteiligungsmöglichkeiten zu eröffnen und neue Lern- und Erfahrungsräume in der Kommune zu erschließen.

In der Pilotphase kristallisierten sich insbesondere drei Schwerpunkte heraus, die auf das Aneignen von lebenslangen Lernstrategien, eine breite Sprach- und Leseförderung sowie auf neue Wege einer praxisbezogenen Berufsorientierung zielen. Hierzu wurden neue Partnerschaften, wie mit der regionalen Tageszeitung oder Wirtschaftspartnern, begründet. Ausgehend von der breiten Kommunikation des Anliegens und einer Bedarfs- und Interessenerfassung bei Kindern und Jugendlichen bildeten sich in Schmölln langfristig agierende, themenbezogene Arbeitsgruppen, die Projekte ermöglichen und unterstützen.

*Verantwortung übertragen,
Beteiligungsmöglichkeiten eröffnen
sowie neue Lern- und
Erfahrungsräume erschließen ...*

Parallel hierzu wurden in übergreifenden Netzwerken gezielt Kindertageseinrichtungen und Schulen bei der Umsetzung von Schwerpunkten, wie z. B. bei der Stärkung der Erziehungskompetenz von Eltern, unterstützt. So entstanden beispielsweise in der Pilotphase Projekte für und mit Kindern und Jugendlichen, wie eine gemeinsame Schülerzeitung aller Schulen in Zusammenarbeit mit einer regionalen Tageszeitung, ein gemeinsames »grünes Klassenzimmer« von KiTa und Gymnasium, schulübergreifende Elternabende und Elternbildungsangebote, »Klasse 2000«, ein Programm zur Gesundheitsförderung, Sucht- und Gewaltvorbeugung für Grundschulen, die Neuorganisation von Schülerpraktika im gesamten Landkreis und vieles andere mehr.

Während der Pilotphase gelang es in Schmölln zunehmend besser, eine vernetzte Infrastruktur der kommunalen Kooperation in der Fläche zu entwickeln, die immer besser alle Bildungsakteure und -partner einschließt. Ins Zentrum der Bemühungen des Landkreises wurde das gemeinsame Ziel gestellt, beste Möglichkeiten zur Unterstützung der Entwicklung von Kindern und Jugendlichen zu schaffen. Auf diesem Boden wuchsen vielfältige Lernaktivitäten für Kinder und Schüler im kommunalen Umfeld, die eine positive Entwicklung jedes einzelnen Kindes fördern, aber zugleich auch Kindertagesstätten und Schulen bei der Umsetzung ihrer Erziehungs- und Bildungsaufgaben unterstützen. So werden immer mehr Projekte gemeinsam von schulischen und nichtschulischen Partnern gestaltet. Beispiele dafür sind u. a. die Kooperationen von Kindertageseinrichtungen, Grundschule und Förderzentrum mit der Schmöllner Bibliothek, die Kooperationen mit allen Kindertageseinrichtungen und Grundschulen des Landkreises zur Brand- und Schutz-erziehung, übergreifende Freizeitangebote durch das Schülerfreizeitzentrum, in der Kletterhalle, der Schwimmhalle und in Sportvereinen. Auch die Nutzung des Verkehrsgartens in Kooperation mit der regionalen Polizeiinspektion, die Umsetzung des Schulhofprojektes in Kooperation mit den regionalen Sozialarbeitern oder das Streitschlichterprojekt wären hier zu nennen.

Organisationsstruktur

■ **Koordinatorin:** Frau Bettina Feller

■ **Steuergruppe:** Koordinatorin, Schulumt, Schulleiter, Elternvertreterin, Leiter der Wohnungsgesellschaft, Unternehmerin, Kita-Leiterin, Vertreter der Stadtverwaltung

Kontakt: Bettina Feller
Beauftragte für Bildung des Landkreises Altenburger Land
Fachdienst Schulverwaltung
Lindenaustraße 31, 04600 Altenburg
Telefon: (0 34 47) 5 86 - 910
E-Mail: Bettina.Feller@altenburgerland.de

Wilfried Homburg
Arbeitsbereichleiter Qualitätsentwicklung
Staatliches Schulamt Gera-Schmölln
Karl-Marx-Straße 1b, 04626 Schmölln
Telefon: (03 44 91) 5 76 - 111
E-Mail: Wilfried.Homburg@schulamt.thueringen.de

3.2 Dingelstädt

Ausgangssituation

Die Motivation für die Mitarbeit der Kommune Dingelstädt resultierte aus der kommunalen Problemlage der starken Abwanderungs- und Überalterungstendenzen sowie der absehbaren Gefährdung des Lebensraums und Wirtschaftsstandortes Dingelstädt. Diesen Tendenzen möchte Dingelstädt durch eine systematische Förderung von Familien, Kindern und Jugendlichen im Rahmen einer breiten kommunalen Verantwortung in *nelecom* entgegenwirken. Unter diesem Gesichtspunkt engagiert sich insbesondere das Lokale Bündnis für Familien, welches auch federführend bei der Beantragung war.

Umsetzungsstand

Die Entwicklung in der vergleichsweise kleinen Pilotkommune Dingelstädt wurde während der Pilotphase vor allem durch ein tatkräftiges Kernteam (in dem Persönlichkeiten in Schlüsselpositionen der Gemeinde vertreten sind) geprägt. Entsprechend der überschaubaren Größe von Dingelstädt entstand in kurzer Zeit ein regionales Netzwerk, in das sich mittlerweile alle relevanten Bildungsakteure und -institutionen einbringen. Aufgrund dieser Überschaubarkeit und der kurzen Kommunikationswege wurde die Koordinierung in einem relativ kurzen Zeitraum im Vergleich zu den größeren Pilotkommunen erfolgreich auf den Weg gebracht.

*Kinder und Jugendliche stärken -
Identifikation ermöglichen*



In Dingelstädt agiert das regionale *nelecom*-Netzwerk unter dem Leitmotiv »Kinder und Jugendliche stärken – Identifikation ermöglichen«. Diese gemeinsame Schwerpunktsetzung zieht sich konsequent durch alle Aktivitäten, Projekte und Veranstaltungen hindurch. So entstanden in den »Gemeinwesenwerkstätten« zahlreiche Ideen für Projekte und Vorhaben für und mit Kindern und Jugendlichen, deren Realisierung durch den Koordinator, das Kernteam sowie das *nelecom*-Netzwerk unterstützt wird. Besonders erfolgreich gestalteten sich in Dingelstädt schulübergreifende Projekte und das damit verbundene Aufheben der bisher weitestgehenden Trennung zwischen Förderschule, Gymnasium, Regelschule und Grundschule. Viele Anregungen für Vorhaben kamen von Kindern und Jugendlichen selbst.

Exemplarisch sollen hier einige wenige, aber klar auf *nelecom* bezogene Entwicklungen benannt werden. So gründeten angehende Erzieherinnen der Bergschule St. Elisabeth Heiligenstadt einen Kreativclub, der das Familienzentrum Kerbscher Berg bei der Durchführung von Aktivitäten unterstützt. Auch wurde eine gemeinsame Schülerband von Förder- und Gymnasialschülern gegründet, die bei Veranstaltungen (z. B. beim Kinderfest oder Adventskonzert) öffentlich auftritt. Zudem gelang es, Neigungskurse im Freizeitbereich schulübergreifend zu öffnen. Den Neigungskurs »Homepage« der Regelschule betreut das städtische Familien- und Vereinsforum – eine Informationsplattform für alle Dingelstädter, die sich für familiäre und Vereinsangebote interessieren. Weiterhin wurde auf Wunsch der Kinder und Jugendlichen ein Schüler- und Jugendparlament mit beratender Funktion im Kultur-, Bildungs- und Sozialausschuss ins Leben gerufen. Kinder und Jugendliche erhalten dabei nicht nur eine beratende Stimme, sondern werden auch als Ideengeber und Projektinitiatoren geschätzt. So gelang es u. a. durch die Initiative von Schülerinnen des Gymnasiums eine Kooperation zwischen ihrer Schule und dem Riethparkverein mit der Zielsetzung anzuregen, dass sich Schüler gemeinsam mit dem Verein um die Gestaltung des Riethparks kümmern und hierbei speziell die biologisch-botanische Betreuung übernehmen. In Zusammenarbeit mit dem Familienzentrum absolvierten Dingelstädter Schülerinnen eine Ausbildung zur Babysitterin mit dem Ziel, ortsansässige Familien in der Kinderbetreuung zu unterstützen.

Damit ist in der Pilotkommune in großen Teilen die Entwicklung und Förderung von Projekten der erfahrungsorientierten Pädagogik gelungen, bei denen Kinder und Jugendliche aus der Schule heraus auf kommunale Aktivitäten und Entwicklungen Einfluss nehmen. Viele Projekte werden gemeinsam von schulischen und nichtschulischen Vertretern, von Kindertageseinrichtungen und kommunalen Partnern gestaltet. Dingelstädt nutzt hierfür sowohl aktuelle Anlässe als auch das Erfragen von Interessen der Kinder und Jugendlichen. So hat sich in Dingelstädt eine kommunale Kooperation entwickelt, die insbesondere auch kommunale Entscheidungsträger einschließt.

Organisationsstruktur

- **Koordinator:** Harald Siebigtheroth
- **Steuergruppe:** Koordinator, Bürgermeister, Stadtrat, Schulleiter, KiTa-Leiter
- **Kontakt:** Harald Siebigtheroth
Stellv. Vorsitzender des Ausschusses für Kultur, Bildung und Soziales
Wendener Weg 7, 37351 Dingelstädt
Telefon: (03 60 75) 5 74 3 3
E-Mail: harald.siebigtheroth@radkeller.de

3.3 Saalfeld

Ausgangssituation

In Saalfeld wurden bereits seit Anfang der 90er-Jahre Entwicklungsprozesse begonnen, die insbesondere Partizipationsmöglichkeiten von Kindern und Jugendlichen im kommunalen Raum in den Mittelpunkt stellten. Folgerichtig beteiligte sich Saalfeld ab 2004 an der Initiative »mitWirkung« der Bertelsmann Stiftung. Dieses Projekt zielte auf die Partizipation von Kindern und Jugendlichen und eine Stärkung des bürgerschaftlichen Engagements.

Ein wichtiges Motiv zur Teilnahme an *nelecom* bestand in dem Wunsch des systematischen Fortführens dieser erfolgreichen Entwicklung sowie in einer langfristig angelegten Unterstützung, Begleitung und Vernetzung aller Bildungsakteure in Saalfeld. Neben diesem Motiv finden sich auch in Saalfeld Problemlagen, wie Abwanderungs- und Überalterungstendenzen, denen man durch eine systematische Bildungsvernetzung im Rahmen von *nelecom* entgegenwirken möchte, um Kinder und Jugendliche in ihrer Entwicklung zu unterstützen und an Saalfeld zu binden.

*Stärkung des
bürgerschaftlichen Engagements
von Kindern
und Jugendlichen ...*

Umsetzungsstand

Im Rahmen der Pilotphase konnte Saalfeld eine deutliche Ausweitung der Zusammenarbeit mit kommunalen Partnern erreichen. So arbeiten inzwischen Kindertagesstätten und Schulen in *nelecom* mit. Auch gewannen die bereits im Rahmen von »mitWirkung« begonnenen Prozesse eine neue Dynamik. Vor dem Hintergrund (der Stadtrat hatte u. a. im Juli 2007 die nachhaltige Implementierung von Kinder- und Jugendpartizipation und von bürgerschaftlichem Engagement beschlossen) gibt es in Saalfeld sehr konkrete Vorstellungen zur perspektivischen Entwicklung einer neuen Lernkultur sowie eine systematische und breit abgestimmte Planung von Vorhaben über die nächsten Jahre. So werden im Sinne von *nelecom* kommunale Themen durch Kinder und Jugendliche (unter Begleitung der Verwaltung und anderer Institutionen) bearbeitet, deren Ergebnisse direkt in die Kommunalentwicklung einfließen.



Insbesondere sollen in Saalfeld individuelle Kompetenzen der Kinder und Jugendlichen durch alters- und entwicklungsgerechte Lern- und Lebensräume gefördert werden. Im Rahmen von *nelecom* konnten auch im kommunalen Umfeld vielfältige Beteiligungsmöglichkeiten und Lernorte erschlossen werden. So tagte 2009 zum ersten Mal der neu gegründete Kinder- und Jugendausschuss, der sich nach Einschätzung der Kinder und Jugendlichen mittlerweile als ein normaler Ausschuss des Stadtrates etabliert hat. Bereits zum dritten Mal wurde in Saalfeld eine Prozessmoderatorenausbildung für Kinder- und Jugendbeteiligung angeboten, an der 19 Personen aus Verwaltung, Jugendarbeit, Hort und Kindertagesstätten sowie Ehrenamtliche teilgenommen haben. Im Rahmen dieser Ausbildung sind verschiedene Partizipationsprojekte, wie z. B. »Miteinander-Für-einander – Generationsübergreifende Patenschaften«, »Kinderwelten an der Saale«, »Planungswerkstatt Dürerpark« oder »Glücklich in Gorndorf!?« entstanden. Durch die nunmehr 60 ausgebildeten Prozessmoderatoren ist es möglich, Partizipation von Kindern und Jugendlichen nachhaltig zu verankern. Damit Kinder und Jugendliche auch selbst befähigt werden, eigene Projektideen umzusetzen, werden in regelmäßigen Abständen Jugendmoderatorenausbildungen angeboten. Ebenso wichtig ist es, jährlich die Klassen- und Schülersprecher ab der 3. Klasse dahingehend zu qualifizieren, dass sie ihre Aufgaben wahrnehmen, aber auch ihre Rechte kennen und dadurch zur Demokratisierung von Schule beitragen.

Insgesamt gelingen in Saalfeld in zunehmendem Maße einrichtungsübergreifende Kooperationen sowie der breite Ausbau von regionalen Bildungsnetzwerken. Sie sind Ausdruck des bürgerlichen Engagements und einer Kultur des Miteinanders in der Stadt Saalfeld. Für Kinder und Jugendliche werden in breiter kommunaler Kooperation vielfältige Aktivitäten ermöglicht, die das »lebenslange Lernen« lebendig und erfahrbar machen.

So entstanden auch neue Kooperationsformen zwischen Schulen, Kindertageseinrichtungen, Sport- und anderen Jugendvereinen. Es wurden in der zweijährigen Pilotphase viele Lernaktivitäten entwickelt, die es einzelnen Einrichtungen immer besser ermöglichen, ihre Erziehungs- und Bildungsaufgaben zu realisieren. Saalfeld ist dabei, schrittweise eine kommunale Bildungslandschaft aufzubauen.

Organisationsstruktur

■ **Koordinatoren:** Hanka Giller, Marlit Eberitsch

■ **Steuergruppe:** Koordinatoren sowie Vertreter aus Politik und Verwaltung, des Schulamts, der Jugendarbeit, der Kindertagesstätten, des Jugendamt des Landratsamtes, der Deutsche Kinder- und Jugendstiftung

■ **Kontakt:** Hanka Giller
Stadtverwaltung Saalfeld
Amt für Jugendarbeit/Sport/Soziales
Markt 6, 07318 Saalfeld
Telefon: (0 36 71) 59 83 18
E-Mail: hanka.giller@stadt-saalfeld.de

Marlit Eberitsch
Kordinatorin für Kinder- und Jugendpartizipation
Stadtverwaltung Saalfeld
Markt 6, 07318 Saalfeld
Telefon: (0 36 71) 59 83 07
E-Mail: marlit.eberitsch@stadt-saalfeld.de



3.4 Mühlhausen

Ausgangssituation

Gemeinsam sucht Mühlhausen nach Antworten auf die Frage, wie Kindern und Jugendlichen die natürliche Lust am Lernen erhalten bleibt. So sieht man in Bildung und Lernen entscheidende Faktoren für eine gute Zukunft der Stadt. Mühlhausen hat sich daher für eine Mitarbeit in *nelecom* entschieden. Dies geschah natürlich vor dem Hintergrund einer ähnlichen Problemlage wie in anderen Thüringer Kommunen, d. h. Rückgang von Geburtenzahlen, Abwanderungs- und Überalterungstendenzen sowie der bereits absehbare zukünftige Fachkräftemangel. Unter diesem Gesichtspunkt soll in Mühlhausen konsequent der Weg zu mehr Familienfreundlichkeit und zu einer besseren Vereinbarkeit von Familie und Beruf sowie einer breiten kommunalen Unterstützung von sozial Schwächeren eingeschlagen werden.



Umsetzungsstand

In Mühlhausen gibt es zwischenzeitlich eine große Vielfalt an Zusammenarbeit im Bereich der Förderung von Kindern und Jugendlichen. Themen wie Benachteiligtenförderung, Berufsorientierung, frühkindliche Bildung, Freizeit und Bildung, Zukunftswerkstätten für Schule oder Ehrenamt sowie Bildung werden in langfristig angelegten Arbeitsgruppen und unter Mitarbeit von Kindern und Jugendlichen bearbeitet.

Einen besonderen Schwerpunkt stellt die Verzahnung von Ehrenamtsprojekten der Stadt und die systematische Bedarfsermittlung in Kindertageseinrichtungen und Schulen dar. So gibt es in Mühlhausen eine Vielfalt von Projekten, wie die Verkehrssicherheitstage in Kooperation mit Landesverkehrswacht, einen Marktplatz der guten Geschäfte mit der Ehrenamtsagentur, ein Überschuldungspräventionsprojekt in Zusammenarbeit mit Kindertageseinrichtungen, Grundschulen und Knapp-bei-Kasse e.V. und vieles andere mehr. Einen *nelecom*-Schwerpunkt greift Mühlhausen auch bei der Gründung eines Lesernetzwerkes gemeinsam mit der Initiative kinderfreundlicher Landkreis oder in dem Vorhaben »Kinder und Jugendliche als Ausstellungsbegleiter« auf.

*Verzahnung von
Ehrenamtsprojekten
und die systematische
Bedarfsermittlung ...*

Mühlhausen hat sich für die zukünftige Entwicklung das grundsätzliche Ziel gesetzt, Kinder und Jugendliche zu stärken, und möchte alle Aktivitäten konsequent darauf ausrichten. Kinder und junge Leute sollen sich ebenso wie ältere Menschen in der Stadt wohlfühlen. Dafür werden systematisch Lern- und Erfahrungsräume in der Kommune erschlossen. In der Zukunftswerkstatt zum Thema »Wie willst du lernen?« in Schulen und in Kooperation mit dem Jugendclub »Boje« sollen im Rahmen des Unterrichts Zukunftsthemen der jungen Leute erfragt und umgesetzt werden.

Ein weiteres Thema in der Pilotkommune sind Fragen einer noch besseren Unterstützung von Familien, insbesondere Eltern. So fanden während der Pilotphase Workshops mit Vertretern von Kindertagesstätten und Grundschulen zur besseren Gestaltung der Zusammenarbeit mit den Eltern statt. Hier wurden gute Beispiele vorgestellt und Varianten zum Erreichen von Eltern mit schwierigem ökonomischen und sozialen Hintergrund erörtert. Ende April 2009 wurde der Film »Nele« fertiggestellt – produziert von Jugendlichen, mit der Unterstützung des Kunstvereins 3K und der Filmfabrik Mühlhausen. Die Jugendlichen zeigen in diesem Film »Nele« auf ihrem Entwicklungsweg in der Stadt und geben dabei einen umfassenden Einblick in die vernetzte Arbeit der Kindertageseinrichtungen und Schulen sowie des Kultur- und Freizeitbereichs.

In der zweijährigen Pilotphase gelang in Mühlhausen die Entwicklung einer vernetzten Infrastruktur der kommunalen Kooperation zur Entwicklungsunterstützung von Kindern und Jugendlichen. Auch die Schulen in Mühlhausen öffnen sich zunehmend für Lernprozesse in der Stadt und erschließen hierdurch für Schüler neue Lern- und Erfahrungsräume im kommunalen Umfeld.

Organisationsstruktur

■ **Koordinatoren:** Tino Gassmann, Dr. Johannes Bruns

■ **Steuergruppe:** Koordinatoren sowie Vertreter aus Grundschulen und berufsbildenden Schulen, der Stadtverwaltung, des Bildungswerks der Thüringer Wirtschaft e.V., des Kulturverein 3K e.V. und des Priorats für Kultur und Soziales e.V.

■ **Kontakt:** Andrea Bierschenk
 Koordinierung nelecom
 Bildungswerk der Thüringer Wirtschaft e.V.
 Bahnhofstraße 1, 99974 Mühlhausen (Thüringen)
 Telefon: (0 36 01) 4 03 07 71
 E-Mail: nelecom@bwtw.de

Dr. Johannes Bruns
 Beigeordneter/Dezernent
 Stadtverwaltung
 Ratsstraße 25, 99974 Mühlhausen (Thüringen)
 Telefon: (0 36 01) 45 22 29
 E-Mail: Johannes.Bruns@stadtverwaltung.muehlhausen.de

Ergebnisse der Evaluation

nelecom (Neue Lernkultur in Kommunen) hat das Ziel, in Kommunen eine positive Entwicklung bei Kindern und Jugendlichen zu fördern. Im Rahmen der Evaluation wurde *nelecom* während der Pilotphase auf seine Durchführbarkeit, Akzeptanz und Effektivität vor dem theoretischen Hintergrund der »Positiven Jugendentwicklung« (eine entwicklungspsychologische Theorie, die Voraussetzungen für eine positive Entwicklung beschreibt) überprüft.

Die **Prozessevaluation** bezog sich auf die Analyse der Dokumentation der Arbeitsschritte und Projekte in den vier *nelecom*-Pilotkommunen (Dingelstädt, Mühlhausen, Saalfeld und Schmöln/Altenburger Land) zwischen 2008 und 2009. Insgesamt zeigte sich hier, dass 2008 zu Beginn der Pilotphase von *nelecom* in den Kommunen der große Teil der Bemühungen in Koordination, Strukturierung und dem Aufbau von Steuerungsebenen investiert wurde. Im zweiten Jahr der Pilotphase erreichten schon deutlich mehr Projekte unter *nelecom* die Kinder und Jugendlichen.

*Förderung einer
positiven Entwicklung
bei Kindern und Jugendlichen
in Kommunen ...*



Die **Ergebnisevaluation** bezog sich auf die Analyse der Effekte von *nelecom*, also auf die Wahrnehmungen von Entwicklungsressourcen (-möglichkeiten) bei Kindern im Kindergarten und in der Grundschule sowie bei Schülern aus Regelschulen und Gymnasien. Dabei wurden Kinder und Jugendliche in den Pilotkommunen in ihrer Entwicklung über die Zeit mit solchen aus Wartekommunen und Kontrollkommunen verglichen.

Wartekommunen hatten sich auch für *nelecom* interessiert, wurden aber nicht zur Teilnahme ausgewählt. Geplant war, dass diese Gruppe nicht begleitet wird und getestet werden sollte, inwieweit das reine Interesse an einem Programm (ohne Unterstützung in der Umsetzung) ausreicht, um positive Veränderungen in einer Kommune zu bewirken. Tatsächlich jedoch waren etliche der Wartekommunen derart motiviert und aktiv, dass sie bei den für die Pilotkommunen angebotenen Weiterbildungen und Veranstaltungen als sog. »Netzwerkkommunen« teilnahmen und im Sinne von *nelecom* Veränderungen in ihren Kommunen vorantrieben.

Insgesamt wurden als Ausgangsstichproben ca. 250 Eltern von Kindergartenkindern aus 21 Kitas, ca. 400 Schüler und deren Eltern aus 16 Grundschulen (Prä- und Posttest) sowie rund 1.400 Schüler aus 21 Regelschulen und Gymnasien (Vorerhebung, Prä- und Posttest) in Thüringen befragt.

4.1 Was wir herausgefunden haben?

Schülerinnen und Schüler wurden zuerst im Rahmen einer Basiserhebung zu ihrem Status im Hinblick auf Entwicklungsressourcen (diese stehen mit positiven Entwicklungsergebnissen wie Schulerfolg, Kompetenzen und geringem Problemverhalten in Beziehung) befragt. Dabei zeigte sich, dass es hinsichtlich ihrer Lernbereitschaft und den Möglichkeiten zur effektiven Nutzung ihrer Freizeit, aber auch hinsichtlich der Wahrnehmung von Ressourcen, die die Kommune bietet, Handlungsbedarf gibt.

Diese Inhalte sowie spezielle Zielgruppen, die besonders wenig Unterstützung und Optionen für eine eigene positive Entwicklung wahrnahmen, wurden bei der Planung von Projekten im Rahmen von *nelecom* besonders berücksichtigt.

Für die Rückmeldung dieser Befunde im Rahmen der Evaluation von *nelecom* wurde eine aufwendige, interaktive Form gewählt, über Informationsbriefe an Jugendliche, Lehrer, Eltern und Programmkoordinatoren hinaus. Es wurden Feedbackveranstaltungen durchgeführt (z. T. schul- und altersübergreifend), in denen Kinder und Jugendliche direkt über Ergebnissen informiert wurden. Wünsche und Möglichkeiten für die Nutzung der freien Zeit wurden formuliert. Wie die Befragung nach den Veranstaltungen zeigte, schätzten die jungen Menschen es besonders, einbezogen zu werden und ihre Meinung vertreten zu können. Die Programmkoordinatoren sowie Lehrer und Eltern wurden angeregt, Kinder und Jugendliche in der Umsetzung ihrer Ideen zu unterstützen.



Besonders eine Gruppe (Regelschüler) profitierte von *nelecom* schon in der Pilotphase. Sie nahmen mehr Entwicklungsressourcen in ihren Kommunen wahr (z.B. Unterstützung durch andere oder vertrauensvolle Beziehungen zu Nachbarn) und haben in ihrer Freizeit mehr an strukturierten Angeboten (z.B. im kreativen Bereich oder Vereinen) teilgenommen, die nachweislich Umwelten für positive Lernerfahrungen darstellen. Für andere Gruppen, wie jüngere Kinder aus Kita und Grundschule, muss in Zukunft noch mehr im Rahmen von *nelecom* angeboten werden, um jeden Einzelnen zu erreichen und positive Effekte auch hier sichtbar machen zu können.

Umfassendere positive Effekte von *nelecom* (für Regelschüler und Gymnasiasten) lagen in den Kommunen vor, die schnell die Möglichkeit der o.g. interaktiven Feedbackveranstaltungen nutzten und weiterentwickelten, die sich an den Bedürfnissen von Kindern und Jugendlichen bei der Planung von Projekten und Maßnahmen im Rahmen von *nelecom* orientierten, viele verschiedene Angebote für Kinder und Jugendliche machen sowie schulübergreifend gut vernetzt sind. Diese Merkmale scheinen zu den erfolgsgenerierenden Faktoren von *nelecom* zu gehören.

4.2 Wo sehen wir Reserven?

Eine Analyse der in diese Projekte involvierten Altersgruppen zeigte, dass es in Zukunft einerseits noch mehr Angebote für jüngere Kinder und andererseits weitere Maßnahmen, die die breite Masse der Kinder und Jugendlichen erreichen und einbeziehen. Diese sollten langfristig und systematisch angelegt sein.

Unterstützungssystem für *nelecom*-Kommunen

5.1 Weiterbildung und Qualifikationen des Thillm

Im Thüringer Bildungsmodell *nelecom* wurden von Anfang an keine zusätzlichen materiellen Ressourcen bereitgestellt. Vielmehr sollte im Mittelpunkt stehen, Menschen in Prozesse einzubeziehen und gemeinsam mit den vorhandenen Ressourcen neue Wege zu entdecken und zu gehen.

Aus diesem Grund haben die im Rahmen des Thüringer Bildungsmodells *nelecom* vor Ort handelnden Personen eine zentrale Bedeutung. Sie müssen in besonderem Maße die Ideen des Bildungsmodells vertreten, veranschaulichen und leben.

Daraus leitete das Thillm seine Aufgabe zur Fortbildung der kommunalen Koordinatoren ab. Von Beginn an war die Einsicht vorhanden, dass es nicht ausreichen kann, sich auf eine Person pro Kommune zu stützen, sondern dass ebenso in den Kommunen Netzwerke aufgebaut werden müssen und die Gruppe der Koordinatoren so zusammenarbeiten sollte, dass sie zu einer »Gemeinschaft des Lernens« wird. Das Programm sollte primär den Koordinatoren und den Steuergruppenmitgliedern der Pilotkommunen zur Verfügung stehen, aber auch punktuell für Netzwerkkommunen geöffnet werden.

Das Gesamtprogramm ist als eine gewollte Mischung aus Fortbildung, Begleitung, Beratung und Coaching zu sehen. Die Fortbildung durch das Thillm und die Prozessbegleitung durch die DKJS bilden dabei eine Einheit.

Eine genaue Abgrenzung zwischen Beratung, Begleitung und Coaching im Prozess ist rückblickend kaum möglich und auch nicht notwendig. Entscheidender ist, dass sich diese Art von Prozessbegleitung als effektiv unterstützend darstellte und in die Transferphase übernommen werden soll. Das gesamte Fortbildungsprogramm wurde modular angelegt. Als Fortbildner wurden Experten aus der Reihe der Wissenschaftler der Konzeptgruppe und weitere ausgewiesene Experten gewonnen.



*Menschen einbeziehen,
neue Wege gemeinsam entdecken
und beschreiten...*

Fortbildung	Beratung	Begleitung	Coaching
Modul 1	fortlaufend im Prozess, Beratung zum Prozess – individuell vor Ort oder zu den Begleittreffen	fortlaufend im Prozessverlauf, orientiert an den Programmzielen und den Bedürfnissen der Teilnehmer, Treffen der Pilotkommunen ca. 1 x pro Monat	Einzelcoaching im Prozessverlauf, mindestens ein Termin in jeder Pilotkommune
Modul 2			
Modul 3			
Modul 4			
Reflexionstag			

Übergeordnete Ziele der Fortbildung

- Als übergeordnete Ziele der Fortbildungsreihe wurden definiert:
- Unterstützung der kommunalen Koordinatoren in ihrer Arbeit in den Kommunen zur Förderung und Lenkung von Veränderungsprozessen,
 - Vermittlung von grundlegenden Wissensinhalten,
 - Herausbildung und Festigung des Rollenverständnisses Koordinator im »Thüringer Bildungsmodell – *nelecom*«
 - Aufbau eines Netzwerkes der Koordinatoren im »Thüringer Bildungsmodell – *nelecom*«.

Bildungsinhalte der Fortbildungsreihe

- In den Einzelmodulen wurden folgende Inhalte als wesentlich herausgestellt und vermittelt:
- Klären der Inhalte und Ansprüche des Thüringer Bildungsmodells,
 - Auseinandersetzung mit eigenen Haltungen und Rollen, Rollenklarheit finden, Finden eines eigenen Rollen- und Selbstverständnisses,
 - Erarbeitung gemeinsamer Handlungsstrategien und Reflexion der eigenen Tätigkeit,
 - Zusammenarbeit mit Partnern, Netzwerkarbeit,
 - Vertraut machen der Personen mit grundlegenden Modellen der Kommunikation,
 - Einüben von Verfahren der Moderation für Klein- und Großgruppen,
 - Management von Veränderungsprozessen,
 - Entwicklung dazu erkennen, analysieren und Maßnahmen ableiten,
 - Projektmanagement,
 - Entwicklung von Organisationen,
 - Lernende Organisation,
 - Schulentwicklung – Kennenlernen der wichtigsten Thüringer Entwicklungslinien,
 - Evaluation, Zweck und Ziele, Aufbau der Fremdevaluation, Umgang mit Daten,
 - Kennenlernen von Linien der Kommunalentwicklung in Thüringen unter Einbeziehung relevanter Umweltfaktoren,
 - Kennenlernen der Faktoren der Städteplanung und
 - Kennenlernen der Inhalte und Prozesse zur Erstellung Integrierter Entwicklungskonzepte mit Blick auf die eigene Tätigkeit und die Möglichkeiten und Notwendigkeiten der Zusammenarbeit.

5.2 Das *nelecom*-Begleitprogramm der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung (DKJS)

Ausgangslage

Vor dem Hintergrund des demografischen Wandels stehen die Kommunen in Thüringen vor erheblichen Herausforderungen. Fast alle Thüringer Kommunen sind von Abwanderung und einer alternden Gesellschaft betroffen mit erheblichen Folgen für ihre soziale und wirtschaftliche Entwicklung. Fachkräftemangel ist kein fernes Zukunftsthema, sondern beeinträchtigt aktuell die Entwicklungspotenziale vieler Unternehmen und damit auch die wirtschaftlichen Perspektiven der Regionen. Der Minister für Bau und Verkehr hat im Rahmen der »Thüringer Zukunftskonferenz 2008« den Handlungsbedarf auf vier Punkte gebracht:

- »Anpassung des Bildungswesens (lebenslanges Lernen und Chancengleichheit)
- Sicherung des Fachkräftebedarfes der Wirtschaft
- Zusätzliche Arbeitsplätze und Entwicklungsperspektiven
- Verbesserung der Vereinbarkeit von Beruf und Familie.«¹

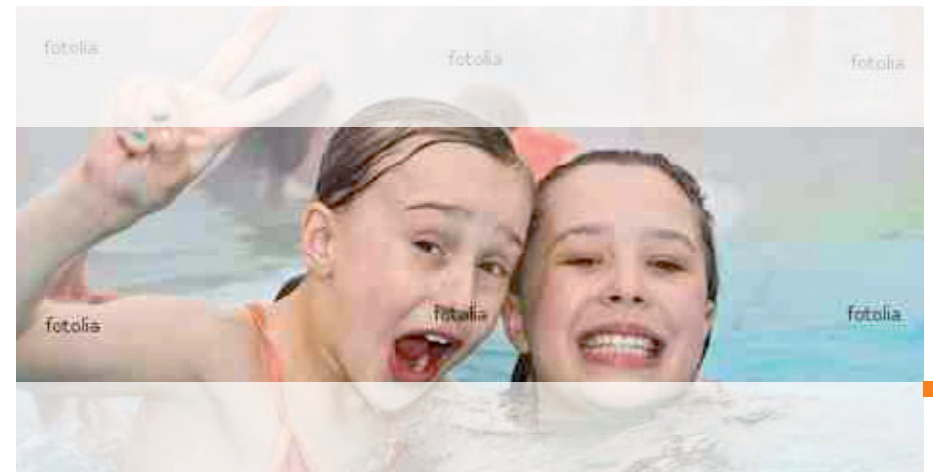
Diese Herausforderungen betreffen den Bildungssektor in zweifacher Hinsicht: Auf der einen Seite ist es eine anspruchsvolle Planungsaufgabe, bei einer schrumpfenden Bevölkerung – insbesondere im ländlichen Raum – eine adäquate, erreichbare Bildungs-, Erziehungs- und Betreuungsinfrastruktur bereitzustellen. Auf der anderen Seite wird die Qualitätsentwicklung im Gesamtsystem von Bildung, Betreuung und Erziehung zu einer Schlüsselstrategie zur positiven Bewältigung des demografischen Wandels. Sie trägt dazu bei, das Potenzial aller Kinder und Jugendlichen zur Entfaltung zu bringen, sodass gut ausgebildete Menschen nachwachsen, die im Land Thüringen und auf seinem Arbeitsmarkt Verantwortung übernehmen können und wollen.

Viele Kommunen in Thüringen sind aus diesen Gründen hoch motiviert, die Handlungsfelder »Bildung, Betreuung und Erziehung« als eine kommunale Zukunftsaufgabe mit hoher Priorität anzugehen.

nelecom – Das Vorhaben

Vor diesem Hintergrund hat das Thüringer Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur (TMBWK) das Modellvorhaben »Thüringer Bildungsmodell – Neue Lernkultur in Kommunen (*nelecom*)« ins Leben gerufen. Das Vorhaben reagiert in innovativer Weise auf die genannten Herausforderungen, indem es verschiedene Zielebenen miteinander verknüpft:

- Qualitätsverbesserungen der Bildungsangebote in Kommunen durch Kooperation, kommunale Steuerung und Zielvereinbarungen;
- Effizienterer Einsatz von Ressourcen im Bildungssystem durch Bündelung von Aktivitäten vor Ort;
- Verbesserung der Identifikation junger Menschen mit ihrer Region durch die Erschließung der Potenziale der örtlichen Gemeinde als Bildungs- und Lebensort. Zu seiner fachlichen Beratung hat das TMBWK eine hochrangig besetzte Konzeptgruppe einberufen, die das Ministerium bei der inhaltlichen Ausgestaltung des Modellvorhabens berät. Dadurch ist ein in fachwissenschaftlicher Hinsicht zeitgemäßes Konzept und Programm entstanden, dessen Begleitung die Deutsche Kinder- und Jugendstiftung (DKJS) in der Pilotphase übernommen hat.



¹ Trautvetter, Andreas: Demographischer Wandel in Thüringen: Nur Risiko oder auch Chance? Präsentation bei der Thüringer Zukunftskonferenz 2008.
<http://www.thueringen.de/de/tsk/aktuell/veranstaltungen/31254/index.html> (Download am 13. 8. 2010)

Die Deutsche Kinder- und Jugendstiftung als Begleiterin

Seit 1994 setzt sich die DKJS als bundesweit tätige Bildungsstiftung dafür ein, dass alle Kinder und Jugendlichen in diesem Land ihr Potenzial voll entfalten können. Sie verfügt über exzellente Erfahrungen, Schulen in ihrer Entwicklung zu begleiten und den Aufbau von Kooperationen zu unterstützen. In ihren Programmen zur Entwicklung lokaler Bildungslandschaften – unter anderem »Lebenswelt Schule« – setzt sie sich dafür ein, Verantwortungsgemeinschaften aufzubauen, zu denen Professionelle aus Schule, Stadtteil und Verwaltung genauso gehören wie Ehrenamtliche und Eltern.

Unter »Regionaler Bildungslandschaft« versteht die DKJS langfristige, professionell gestaltete, auf gemeinsames, planvolles Handeln abzielende, kommunalpolitische Netzwerke zum Thema »Bildung«, die – ausgehend von der Perspektive des lernenden Subjektes – formale Bildungsorte und informelle Lernwelten umfassen und sich auf einen definierten lokalen Raum beziehen.² Bildungsmanagement ist dabei eines der Schlagwörter. In »Regionalen Bildungslandschaften« werden Aktivitäten und Prozesse des Bildungssektors vernetzt, bewertet und im Sinne des Monitorings evaluiert. Das System wird effektiver. In vielen Programmen der DKJS wird dies lebendig, nachhaltig für eine neue Lernkultur.

Was bisher geschah ...

Während der Pilotphase hat die DKJS Regionalstelle Thüringen die am Programm *nelecom* partizipierenden Kommunen mit einem ESF-geförderten Programm begleitet und unterstützt. Die vier Pilotkommunen Dingelstädt, Landkreis Altenburger Land, Mühlhausen und Saalfeld erhielten dabei eine intensive Prozessbegleitung durch die DKJS, während die sieben Netzwerkkommunen zweimal jährlich an Netzwerktreffen teilnahmen, bei denen sie sich austauschten und von den Erfahrungen der anderen lernten.

Intensive Prozessbegleitung bedeutete insbesondere die Unterstützung der Pilotkommunen beim Aufbau und Erschließen arbeitsfähiger Strukturen sowie bei der Initiierung und Umsetzung konkreter Projekte und Vorhaben. In dieser – nennen wir sie – »*Findungsphase: Wer oder was ist nelecom!?*« war die DKJS in der Begleitung sehr nah an der konkreten Projektarbeit der Kommunen dran. Prozessbegleitung hieß vor allem am Anfang, oftmals unmittelbar im Prozess gebraucht zu werden, häufig in der Moderation von Arbeitsgruppen. Das Begleitprogramm unterstützte beispielsweise auch die Planung und Moderation von Großgruppenveranstaltungen als Plattform für Vernetzung und gemeinsame Ideenfindung.

In Mitverantwortung der DKJS fanden darüber hinaus die Koordinatorentreffen sowie die gemeinsamen Treffen von Pilot- und Netzwerkkommunen als lebendige Austauschforen statt, in denen die umfassenden Erfahrungen und produktiven Verbindungen zu anderen Programmen in der Regionalstelle Thüringen und darüber hinaus wirksam wurden. Die Zusammenarbeit mit der Serviceagentur »Ganztagig lernen« Thüringen sowie mit dem Thillm haben neue inhaltliche Perspektiven eröffnet.

In Dingelstädt z. B. fanden Schülerinnen und Schüler, die Arbeitsgemeinschaften der verschiedenen Schulen sollten besser verknüpft und mehr auf ihre Interessen zugeschnitten werden. Mithilfe des DKJS-Programms Wege finden – gestärkt erwachsen werden planten sie, wie das umzusetzen sei. Die *nelecom*-Begleiter organisierten parallel eine Gemeinwesenswerkstatt, bei der sich alles um die Wünsche und Ideen der jungen Bewohner drehte. Beispielhaft steht Dingelstädt hier für viele spannende Entwicklungen in allen *nelecom*-Kommunen: vom Berufsorientierungstammtisch im Altenburger Land, über Babysitterkurse, eine schulübergreifende Band bis hin zu einem Schülerparlament, dessen Vorsitzender eine beratende Stimme im Bildungs-, Kultur- und Sozialausschuss der Stadt hat.

² Vgl. Bleckmann/Durdel (2009): Einführung: Lokale Bildungslandschaften – die zweifache Öffnung, S. 12; in: dies. (Hrsg.): Lokale Bildungslandschaften. Perspektiven für Ganztagschulen und Kommunen, Wiesbaden, S. 11–16.

Und im Ergebnis!?

Mit dem »Thüringer Bildungsmodell *nelecom* – Neue Lernkultur in Kommunen« ist es in der zweijährigen Pilotphase gelungen, einen neuen Geist des Miteinanders im Land zu wecken. Das Motiv, gemeinsam und vernetzt für Kinder und Jugendliche in der Kommune aktiv zu werden, hat Projekte und Netzwerke erblühen lassen und Interesse geweckt. Ein Interesse an Mehr.

Es wurden neue und innovative Wege eingeschlagen, Bildung aus den Augen der Kinder und Jugendlichen zu betrachten. Aus Sicht der Begleitung liegt die Stärke des Programms insbesondere in den damit verbundenen Inhalten. Es waren vor allem die Menschen vor Ort, die gemeinsam die Idee von *nelecom* haben lebendig werden lassen. Sie leisteten durch kreative Impulse, Engagement und Vernetzung einen Betrag dazu, positive Aufwuchsbedingungen, Lern- und Lebensräume für und mit Kindern und Jugendlichen zu gestalten. Diese neue Zusammenarbeit und die Anfänge einer neuen Lernkultur ließen ein erstes Netzwerk entstehen, welches ausgebaut werden kann.

Das Netzwerken geht und muss weitergehen. Während der Pilotphase ist es immer wieder gelungen, über die einzelnen Zuständigkeiten innerhalb der Kommunen hinauszudenken. Mit der Absicht, festgefahrene Strukturen innerhalb der Kommune aufzuweichen und eine neue Arbeitsweise zu etablieren, ist z. B. die Kommune Mühlhausen nach eigener Einschätzung weit gekommen. Die Lust am miteinander Arbeiten und nachhaltig Bewegen hat bei den beteiligten Akteuren die Bedenken und Scheu vor Formen neuer Zusammenarbeit weitestgehend genommen. Aus dem gemeinsamen Wirken der verschiedenen erwachsenen Akteure innerhalb der Netzwerke hat sich eine große Motivation für den Veränderungsprozess in den jeweiligen Kommunen entwickelt. Und immer wieder ging und geht es um noch mehr Partizipation: Kinder und Jugendliche in diesem Prozess ernst zu nehmen und Entwicklungen nicht an ihnen vorbei zu befördern.

»Mitreden« von jungen und alten Menschen muss von den kommunalen Gremien gewollt und ernst genommen werden.

»Eine Stärke von nelecom ist, das Lebensumfeld der Kinder und Jugendlichen stärker in den Blick zu nehmen. Wir wollen kindgerechte Infrastrukturen in den Kommunen. nelecom schlägt dabei eine Brücke ...«

... meint der Vorsitzende des Bildungsausschusses im Thüringer Landtag, Dr. Mario Voigt. Ein herausragendes Beispiel ist die konsequente Einbeziehung von Jugendlichen in Fragen der Kommunalentwicklung in Saalfeld. Erfolgreiche Projekte wie hier und in Dingelstädt wirken als Anker in der allgemeinen Strömung von Abwanderung in den ostdeutschen Kommunen. Die Umsetzung von *nelecom* ist so vielfältig und kreativ wie die einzelnen Kommunen. Die Unterschiede wurden weiter verstärkt durch die verschiedenen steuernden Partner vor Ort, die von Einzelpersonen bis zu Schulen oder Verwaltungseinrichtungen einer Region reichten. Durch die regional individuellen Herangehensweisen haben sich spezifische Strategien entwickelt. Sowohl »Top Down«- als auch »Bottom Up«-Ansätze haben sich bewährt und zu guten Ergebnissen geführt. Beim Austausch zwischen den Kommunen ist es wichtig geworden, die unterschiedlichen Ansatzpunkte zu berücksichtigen, um die einzigartigen Entwicklungsprozesse nachvollziehbar zu machen.

Rückblickend waren vor allem drei Elemente besonders bedeutsam für die Begleitung der Kommunen im Thüringer Bildungsmodell:

1. Die individuelle Begleitung der Kommunen vor Ort,

z. B. in Einzel- und Coachinggesprächen mit den Koordinatoren zu Fragen: Wo stehen Sie? und Was liegt an?, durch Beratungen mit Steuergruppen zu Zielen und Vorgehen sowie durch die Beratung und Begleitung von Gemeinwesenwerkstätten

2. Systematische Analyse von Qualifizierungsbedarfen

Die DKJS hat im Begleitprogramm vor allem mit den Koordinatoren, aber auch mit den Schulen vor Ort gemeinsam geschaut, welche Kompetenzen und unterstützende Qualifizierungen gebraucht werden. Themen waren beispielsweise Projektmanagement oder Wie manage ich einen Veränderungsprozess!?

Die Umsetzung und Nachbereitung erfolgte in dem Kontext in einer sehr gelungenen Zusammenarbeit mit dem Thillm wie auch den begleitenden Wissenschaftlern der Konzeptgruppe.

3. Lernen und sich inspirieren lassen von anderen,

die sich bereits auf den Weg gemacht haben. Das Format hat sich im bundesweiten Programm der DKJS »Ideen für mehr. Ganztägig lernen« besonders bewährt: Akteure lernen entsprechend der eigenen Themen und Fragen praxisnah von anderen Akteuren, erfahren Wertschätzung und kumulieren gemeinsam ihr Prozesswissen. Hier zeigte sich eine gelungene Zusammenarbeit zwischen allen programmbegleitenden Partnern. Beispielhaft dafür ist die Hospitationsreise in die Niederlande von ca. 20 Vertretern aus Kommune, Schule, Kita und Jugendhilfe. Im Prozess bildete sich heraus, dass die kontinuierliche individuelle Begleitung der Koordinatoren und Steuergruppen vor Ort durch das DKJS-Begleitprogramm wesentlich zum Gelingen des Bildungsmodells in der Pilotphase beigetragen hat – so vor allem die Einschätzung durch die Koordinatoren und die Ansicht des TMBWK, Thillm sowie der Mitglieder der Konzeptgruppe. Nach den Erfahrungen aus dem Begleitprogramm sollten die wissenschaftlichen Leitgedanken von *nelecom* in Zukunft noch stärker in die Kommunen getragen werden, um das Verständnis für *nelecom* zu erhöhen.

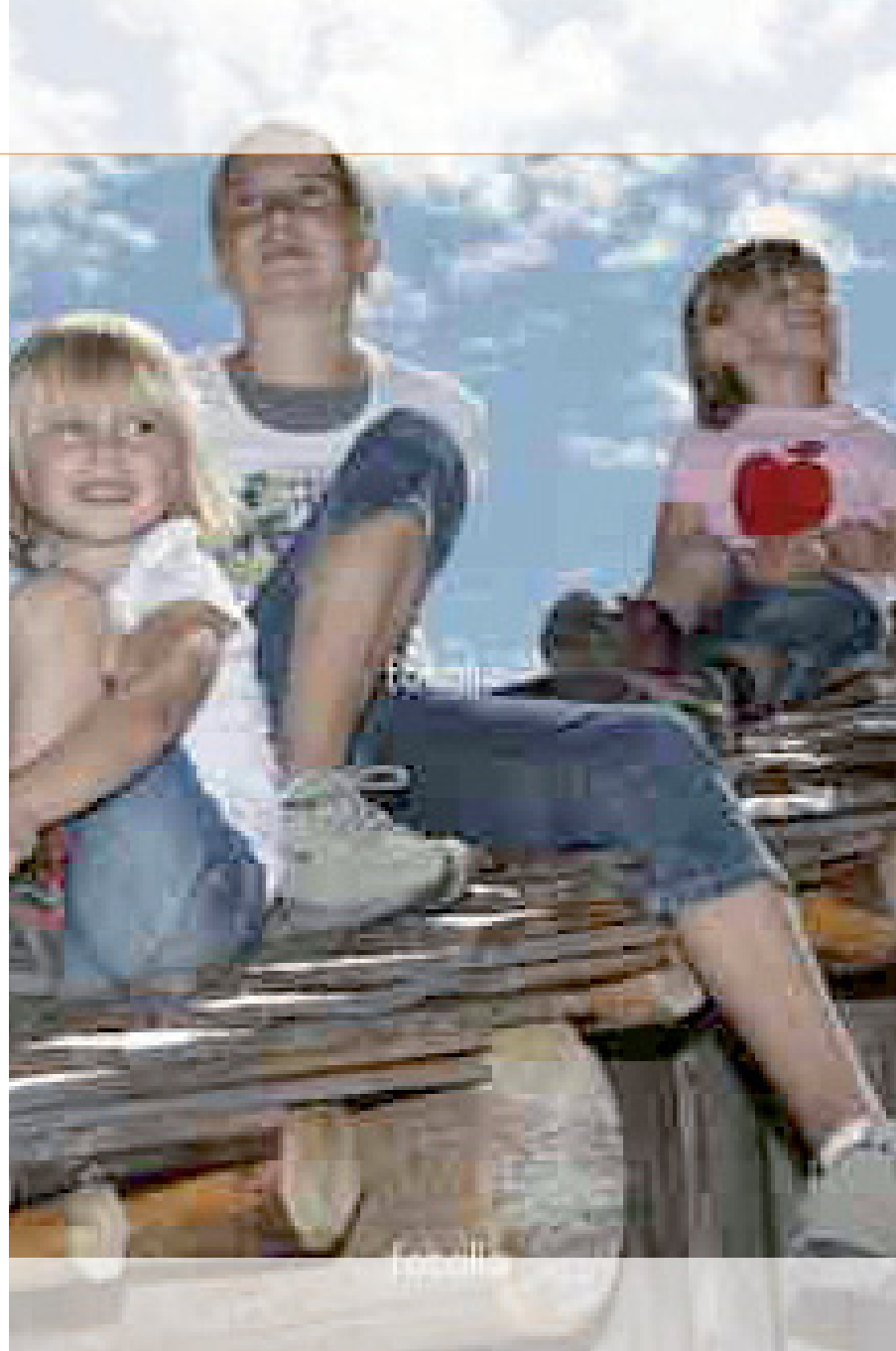


Schöne Aussicht. Unsere Vision in *nelecom* 2.0

Es gibt keine Rezepte und allgemeingültige Ratschläge in einem *nelecom*-Kochbuch zusammengefasst. Die Menschen vor Ort sind die Experten für ihre Region. Nur sie können in Eigenverantwortung nachhaltig etwas bewegen. *nelecom* 2.0 gibt zum Gelingen förderliche Prozessfaktoren dazu: einen Rahmen mit Impulsen, individuelle Begleitung und bedarfsorientierter Qualifizierung.

Aus den nunmehr 30 Kommunen im Transfer entsteht eine Vielfalt an regionalen Bildungslandschaften, die von Regelstrukturen wie gleichermaßen dem kreativen Freigeist der einzelnen Menschen nachhaltig getragen wird. Die Kommunen verändern sich in einem Prozess, der von professionellem Change Management geprägt ist. Transparenz und Partizipation schaffen Einsicht und Vertrauen für die Geschehnisse und nehmen mögliche Befürchtungen hinsichtlich neuer Kooperationsstrukturen.

Übergänge im Bildungssystem rücken stärker in den Fokus und sind für Pädagogen, Eltern und vor allem Kinder und Jugendliche transparent und nachvollziehbar. Kommunen außerhalb von *nelecom* 2.0 haben die Möglichkeit, sich von den wachsenden Erfahrungen und prozesswissenden Menschen im Land anstecken, informieren und bereichern zu lassen. Die Deutsche Kinder- und Jugendstiftung unterstützt sie gern dabei mit dem Part und den Programmen, die sie dazu leisten kann.



Die Akteure im Überblick:

Die Verantwortlichen in den beteiligten Kommunen:

- entwickeln kommunale Konzepte für Bildung, Betreuung und Erziehung im Sinne einer »Neuen Lernkultur«;
- verständigen sich verbindlich und regelmäßig (mit Unterstützung externer Moderation) über regionale gemeinsame Handlungsbedarfe und -strategien;
- binden regionale Koordinatoren verbindlich und regelmäßig in Abstimmungsprozesse ein;
- schaffen nachhaltige wie auch lebendige Netzwerk- und Kooperationsstrukturen, an denen sich Verwaltung, Zivilgesellschaft, Wirtschaft und Bildungseinrichtungen beteiligen;
- initiieren vielfältige und bedarfsgerechte Projekte im Sinne einer neuen Lernkultur durch innovative Impulse, Vernetzung in den vorhandenen Strukturen, nach Grundsätzen der »Partizipation« und »Nachhaltigkeit«;
- entwickeln Monitoring-Instrumente und erproben deren Anwendung, um die Umsetzung der lokal definierten Ziele im Sinne einer »neuen Lernkultur« regelmäßig zu überprüfen.

Lehrkräfte und anderes pädagogisches Personal:

- lernen *nelecom* und die Ideen und (entstandene) starke regionale Netzwerke schätzen und nutzen systematisch die Gemeinden in ihrer ganzen Vielfalt als Lernorte;
- reflektieren ihr eigenes Handeln vor dem Hintergrund einer »neuen Lernkultur« und ziehen Schlüsse für die eigene Personal-, Unterrichts- und schulische Organisationsentwicklung;
- rufen vielfältige Kooperationsbeziehungen zwischen Schulen und außerschulischen Partnern auf der Basis klarer Verabredungen ins Leben und nutzen Instrumente zur kontinuierlichen Qualitätssicherung und -entwicklung;
- begreifen Partizipation von Kindern und Jugendlichen als Grundzüge neuer Lernkultur und lernen das Innovationspotenzial schätzen.

Kinder und Jugendliche:

- übernehmen im Rahmen von Projekten Verantwortung, entwickeln soziale Kompetenzen und machen neue eigenständige Lernerfahrungen in ihrem unmittelbaren Umfeld;
- erweitern ihre Fähigkeit, flexibel auf neue Situationen zu reagieren;
- stärken ihr Bewusstsein über ihre eigenen Fähigkeiten, Interessen und Neigungen;
- kommunizieren in Aushandlungsprozessen mit Gleichaltrigen und Erwachsenen ihre Vorstellungen und Ideen;
- erwerben in diesem Sinne Kompetenzen, die ihre spätere Beschäftigungsfähigkeit erheblich stärken.

Die Begleitung 2.0

Auch in der Transferphase wird das Gelingen ganz wesentlich von der Begleitung der Kommunen bestimmt sein. Der Fokus des Begleitprogramms sollte daher weiterhin auf der Professionalisierung und Vernetzung der Kommunen bzw. der kommunalen Koordinatoren in Form einer Prozessbegleitung liegen, um z. B. bei Zieldefinition und Prozessplanung, Gestaltung von Szenarien, Entwicklungsportfolios und Gemeinwesenwerkstätten zu unterstützen. Die Zielsetzung des Begleitprogramms orientiert sich dabei an den Zielen des Modellvorhabens im Transfer.

Die Rolle und das Wesen der Begleitung in der Transferphase sind aus Sicht der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung in Stichworten:

- anregend, bereichernd, vernetzend;
- transparent und rollenklar;
- (selbst-)kritisch, prozesslernend, wissenschaftlich;
- kooperativ;
- coachend, beratend;
- eine neue Lernkultur fördernd und partizipativ;
- professionell und professionalisierend;
- ermutigend und wertschätzend;
- selbstbefähigend, nachhaltig;
- analysierend, bedarfsorientiert, strukturierend;
- unkonventionell, methodisch und fachlich innovativ, vielfältig;
- erfahren, Bewährtes sichernd und weiterentwickelnd.



Empfehlungen für interessierte Kommunen und Bildungseinrichtungen

6.1 Eine »Checkliste« für den Start

Was haben wir gelernt? 10 Hinweise, die sich aus den Erfahrungen in der Pilotphase für *nelecom*-Kommunen ableiten lassen:

- 1 **Investieren Sie zu Beginn von *nelecom* in Koordination, Strukturierung und den Aufbau** von Steuerungsebenen, aber vergessen Sie nicht, recht bald nach Programmstart Kinder und Jugendliche einzubeziehen und Aktivitäten zu planen, die Kinder und Jugendliche aller Altersgruppen integrieren.
- 2 **Versuchen Sie schon früh, alle Einrichtungen für Kinder und Jugendliche in Ihrer Kommune einzubinden und für *nelecom* zu begeistern.** Optimal erscheint es, wenn es in jeder Bildungseinrichtung einen *nelecom*-Beauftragten gib.
- 3 **Was ist Ihr Ausgangspunkt? Erheben Sie zu Beginn von *nelecom* einen aktuellen Status** (Wie werden die Entwicklungsressourcen bei Kindern und Jugendlichen sowie ihren Eltern in Ihrer Kommune wahrgenommen?), zeigen Sie Schwachstellen auf und arbeiten Sie bedarfsorientiert gemeinsam mit Kindern und Jugendlichen, Eltern und Institutionen Ihrer Kommune, um diese auszugleichen.
- 4 **Greifen Sie Wünsche, Interessen und Meinungen von Kindern und Jugendlichen auf.**
- 5 **Machen Sie *nelecom* schon früh publik und investieren Sie Zeit**, über Ihre Vision in der Kommune zu reden. Versprechen Sie dabei jedoch nichts, was auch nicht erfüllt werden kann.
- 6 **Berücksichtigen Sie in der Planung von Maßnahmen im Rahmen von *nelecom*, dass es Personengruppen in Ihrer Kommune gibt, die besonderer Förderung bedürfen**, wie Kinder und Jugendliche aus sozial benachteiligten Familien.
- 7 **Man kann nicht davon ausgehen, dass alle Kinder und Jugendlichen die neuen Angebote im Rahmen von *nelecom*, die ihnen geboten werden, nutzen können** (sich beispielsweise für andere engagieren). Grundlegend ist ein gewisses Ausmaß an allgemeinen Lebenskompetenzen (wie Selbstbewusstsein, Problemlösekompetenzen oder effektive Kommunikation), damit Kinder und Jugendliche sich ihnen bietende Chancen optimal nutzen können. Es empfiehlt sich deshalb, zu Beginn von *nelecom* in Zusammenarbeit mit den Bildungseinrichtungen für alle Kinder und Jugendliche entsprechende erfolgreich evaluierte Programme anzubieten (z. B. für den Schulbereich Klasse 5–7 IPSY).
- 8 **Achten Sie bei der Auswahl der vielen möglichen Maßnahmen und Module darauf, dass Sie breite und langfristige positive Erfahrungsumwelten für alle Kinder und Jugendliche Ihrer Kommune schaffen**, dass sie den o. g. Kriterien für optimale Maßnahmen zu Entwicklungsförderung entsprechen und (im optimalen Fall) positiv evaluiert sind. Ermöglichen Sie, dass jedes Kind und jeder Jugendliche eine gewisse »Dosis« *nelecom* erhält, also von mehreren neuen Angeboten profitieren kann.
- 9 **Besonders eine strukturierte Freizeitgestaltung fördert positive Entwicklungsprozesse** bei jungen Menschen. Im Gegensatz dazu hat ein großer Teil der Kinder und Jugendlichen keine optimale konstruktive Freizeit. Stimulieren Sie in Ihrer Kommune, dass interessante, langfristige und konzeptionell durchdachte Angebote für die Freizeit geschaffen werden.
- 10 **Was haben Sie erreicht? Erheben Sie nach einigen Jahren mit *nelecom* erneut die Wahrnehmung zu Entwicklungsressourcen in Ihrer Kommune** und prüfen Sie, ob sich Ihre Bemühungen gelohnt haben. Sammeln Sie über die Zeit Erfolgserlebnisse, dokumentieren Sie, was Sie alles im Rahmen von *nelecom* getan haben und kommunizieren Sie Ihre Erfolge (z. B. über die Lokalpresse).

6.2 Prof. Dr. Gerald Hüther: »Empfehlung zur neuen Art des Lernens in *nelecom*«

Prof. Dr. Gerald Hüther, Hirnforscher, Sachbuchautor,
 Leiter des Zentrums für neurobiologische Präventionsforschung
 der Universitäten Göttingen und Mannheim/Heidelberg.

**Das neue Verständnis und die neuen Ansätze
 zur Verbesserung von Lernprozessen bei Kindern und Jugendlichen in *nelecom***

Der wichtigste Rohstoff unseres Landes ist die Begeisterung der Menschen am Entdecken und Gestalten.

Die gute Botschaft lautet: Entdeckerfreude und Gestaltungslust sind nachwachsende Rohstoffe, die alle Kinder immer wieder mit auf die Welt bringen.

Die schlechte Botschaft heißt: Dieser kostbare Schatz verkümmert allzu leicht, wenn er nicht genährt wird, und er verschwindet automatisch, wenn man ihn unterdrückt.

Aber es gibt auch eine ermutigende Botschaft: Die Begeisterung am Lernen kann wiedererweckt werden. Nicht durch Leistungsdruck und das Schüren von Angst, auch nicht durch Belohnungen oder Bestrafungen, sondern indem man Kinder, Jugendliche und Erwachsene einlädt, ermutigt und inspiriert, sich noch einmal als Entdecker und Gestalter, als Forscher und Tüftler auf den Weg zu machen. Und das nicht irgendwo, sondern zu Hause, in ihrer Kommune.

Die Grunderkenntnis der modernen Neurobiologie heißt: Kinder, und zwar alle Kinder, kommen mit einer unglaublichen Lust am eigenen Entdecken und Gestalten zur Welt. Nie wieder ist ein Mensch so neugierig und so entdeckungsfreudig und so gestaltungslustig und so begeistert darauf, das Leben kennenzulernen, wie am Anfang seines Lebens. Diese Begeisterungsfähigkeit, diese enorme Lernlust und diese unglaubliche Offenheit der Kinder sind der eigentliche Schatz der frühen Kindheit. Und diesen Schatz müssen wir besser als bisher bewahren und hegen. Es geht also weniger darum, mithilfe von Förderprogrammen Kindern immer schneller immer mehr Wissen beizubringen. Was wir brauchen sind Programme, die verhindern, was viel zu häufig heute noch immer passiert, nämlich dass Kinder irgendwann die Lust am Lernen verlieren.

In der alten Industriegesellschaft des vorigen Jahrhunderts sollten die Menschen das in der Schule erworbene Wissen ein ganzes Leben lang anwenden. Deshalb brauchten sie gut eingprägtes Sachwissen und solide Kenntnisse, auf die sie zeitlebens zurückgreifen konnten. In der Wissens- und Ideengesellschaft des 21. Jahrhunderts hat sich dieser Wissenspool enorm erweitert. Jetzt kommt es immer stärker darauf an, neue Herausforderungen annehmen und unbekannte Probleme lösen zu können. Die Schule wird ihre Schüler daher künftig nicht nur auf die Durchführung von Routinen, sondern in erster Linie auf die Bewältigung von Vielheit und Offenheit vorbereiten müssen. Damit ändert sich aber schlagartig auch die traditionelle Vorstellung von Bildung und Erziehung. Überall dort, wo Bildung stattfindet, geht es nun viel stärker um die Aneignung sogenannter Metakompetenzen, um die Entwicklung von Haltungen und Einstellungen, um die Bereitschaft, sich auf neue Herausforderungen einzulassen, um die Lust am Entdecken und Gestalten, um Engagement, Teamfähigkeit und Verantwortungsbewusstsein.

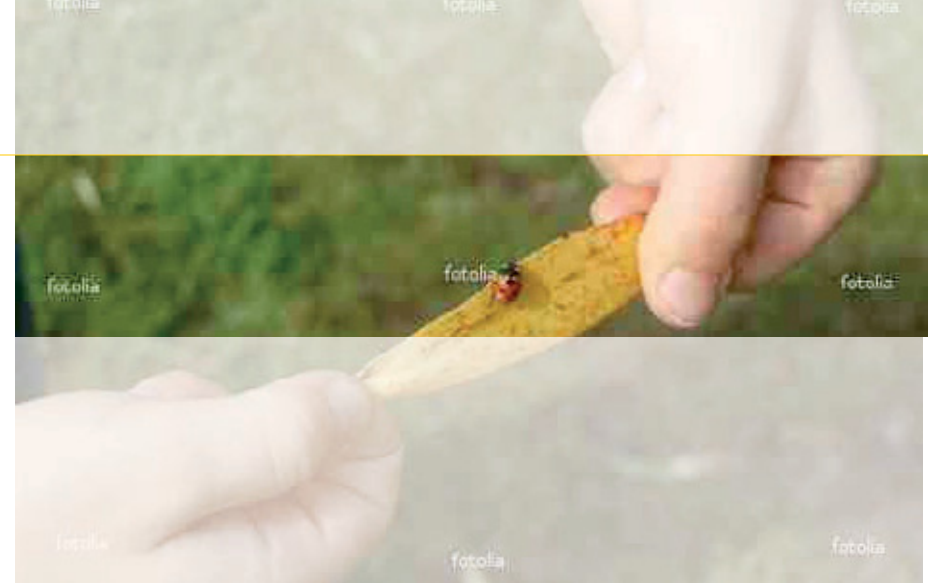
»Entdeckerfreude und Gestaltungslust sind nachwachsende Rohstoffe, die alle Kinder immer wieder mit auf die Welt bringen.«

Heute geht es auch nicht mehr darum, den jungen Menschen möglichst viel Wissen mit auf den Weg zu geben. Das kann künftig jederzeit verfügbar gemacht und abgerufen werden. Entscheidend für die Zukunftsfähigkeit von Schülern und Auszubildenden ist vielmehr ihre Fähigkeit, sich das vorhandene Wissen nutzbar zu machen, es zu beurteilen, zu verstehen, anzuwenden und dadurch wieder neues Wissen hervorzubringen. Und diese Bildung beginnt nicht erst in der Schule, sondern bereits im Kindergarten, in Kindergruppen und den jeweiligen Herkunftsfamilien. Dabei ist das Ziel dieser Bildung nicht die möglichst perfekte Aneignung des gegenwärtig verfügbaren Wissens, sondern das Wecken der Begeisterung, das die nachwachsende Generation antreibt, selbst wieder neues Wissen und neue Kulturleistungen hervorzubringen.

Damit das gelingt, müssen Bildungsangebote für Kinder und Jugendliche (wie auch für Erwachsene)

- 1) bedeutsam und wichtig für das betreffende Kind sein, sei es auch nur, dass sich jemand über das, was das Kind gelernt hat, aufrichtig freut.
- 2) als eigene Erfahrung am ganzen Körper, mit allen Sinnen und unter emotionaler Beteiligung erfahrbar werden, also »unter die Haut« gehen.
- 3) im praktischen Lebensvollzug von den Kindern und Jugendlichen als nützlich und vorteilhaft, d.h. praktisch anwendbar empfunden und bewertet werden, auch und gerade außerhalb von Kindergarten und Schule.

Aber selbst dann, wenn diese Voraussetzungen erfüllt sind, wenn das neue Wissen und Können also bedeutsam, anknüpfbar, ganzheitlich und emotional erfahrbar und als praktisch nutzbar erkannt und erlebt werden kann, wird die Frage der Qualität, der Didaktik und Methodik der Wissensvermittlung erst dann interessant, wenn die Kinder auch offen für diese Bildungsangebote sind. Kinder brauchen also nicht nur Aufgaben, an denen sie wachsen können, und Herausforderungen, die sie zu bewältigen lernen, sie brauchen auch Rahmenbedingungen, die es ihnen ermöglichen, sich diesen Aufgaben zu stellen und diese Herausforderungen anzunehmen.



Damit Bildung aus neurowissenschaftlicher Sicht gelingen kann, müssten die Bildungseinrichtungen also zu Orten werden und die ErzieherInnen und LehrerInnen Beziehungspersonen sein, die die Kinder gern aufsuchen, wo sie sich sicher und geborgen, unterstützt und gewertschätzt und natürlich maximal herausgefordert und optimal gefördert fühlen. Entscheidend ist dabei – auch das ist eine wichtige neue Erkenntnis der Hirnforschung – immer die subjektive Bewertung. Das eigene Gefühl des Kindes, nicht die objektiv herrschenden Umstände oder die behördlich geregelten Verhältnisse sind ausschlaggebend dafür, ob ein Kind seine Potenziale entfalten kann oder ob es sie aus Angst unterdrücken muss.

Aber allein dadurch, dass anstelle der bisher vorherrschenden Angst sich mehr Vertrauen in unseren Bildungseinrichtungen ausbreitet, gelingt noch immer keine Bildung. Kinder brauchen auch Vorbilder, denen sie nacheifern können, und Ziele, für deren Erreichen es sich anzustrengen lohnt. Und sie brauchen irgendwann auch Visionen davon, wie ihr Leben gelingen kann. Was also in unseren Bildungseinrichtungen geweckt werden müsste, ist das, was schon Saint-Exupéry so eindringlich eingefordert hat: »Willst Du ein Schiff bauen, rufe nicht die Menschen zusammen, um Pläne zu machen, die Arbeit zu verteilen, Werkzeug zu holen und Holz zu schlagen, sondern lehre sie die Sehnsucht nach dem großen, endlosen Meer.«

6.3 Prof. Barbara von Meibom: »Empfehlung zur effektiven Kommunikation/Koordination in *nelecom*-Kommunen«

Prof. Barbara von Meibom, Universität Duisburg-Essen,
 Communio-Institut für Führungskunst Berlin/Essen,
 Politik- und Kommunikationswissenschaft

»Statt übereinander reden – miteinander reden;
 Statt das Fehlende beklagen – für das Fehlende sorgen;
 Statt Raum für Bürokratie – Raum für Kreativität und Experimentierfreude
 Statt ›Be-Eltern‹ oder ›Be-Muttern‹ –
 Vertrauen und Empowerment von Kindern und Jugendlichen!
 Statt Projekthopperei – Entwickeln von nachhaltigen Innovationen.«
 (Barbara v. Meibom)

Kommunikation und Koordination in der Kommune

Wenn Sie eine **Neue Lernkultur** in den **Kommunen** (*nelecom*) schaffen wollen, so ist hierzu eine **lebendige** und **wertschätzende Kommunikation** der wichtigste Schlüssel.

In *nelecom*-Kommunen reden **Menschen nicht übereinander, sondern miteinander**, und zwar:

- über eine gemeinsame kommunale Vision, die das Empowerment (die Stärkung) von Kindern und Jugendlichen zu einem zentralen Anliegen macht;
- über kommunale Wege, wie diese Vision – im Verbund von Menschen, Institutionen und Ressourcen – verwirklicht werden kann;
- über die kommunalen Strategien und Instrumente, die dafür eingesetzt werden;
- über die Erfolge auf kommunaler Ebene, die erreicht und gemeinsam gefeiert werden;
- über die Verbesserungsmöglichkeiten in der Kommune und die Weiterentwicklung des Prozesses.

In *nelecom*-Kommunen **übernehmen Menschen neu Verantwortung** – in der Politik ebenso wie in der Verwaltung, in Bildungseinrichtungen ebenso wie in der Zivilgesellschaft. Sie tun dies, indem sie:

- Persönlichkeiten identifizieren, die sich voll hinter das Ziel von *nelecom* stellen und bereit sind, dafür Verantwortung als Innovator/Innovatorin zu übernehmen;
- Kinder und Jugendliche von Anfang an in diesen Prozess einbinden und ihnen Verantwortung zutrauen und übertragen;
- eine Persönlichkeit (Koordintor/Koordinatorin) aus dem Kreis der Innovatoren/Innovatorinnen bestimmen, die zeitlich befristet freigestellt ist, um den Prozess der Entwicklung einer **Neuen Lernkultur** in **Kommunen** verantwortlich zu navigieren;
- eine Koordinationsstelle schaffen und sich über Zeitrahmen, Geschäftsordnung und Ressourcen für deren Arbeit verständigen;
- neue zielführende Kooperationen eingehen, die (Kommunikations-)Brüche zwischen Behörden, Institutionen, Personen überwinden;
- eine kommunale *nelecom*-on-line-Berichtsplattform (Portfolio) durch die Prozessbeteiligten entwickeln, um den Ergebnisfortschritt zu dokumentieren;
- mit den Lokalredakteuren/-redakteurinnen in dem gemeinsamen Ziel kooperieren, eine **Neue Lernkultur** in der **Kommune** zu etablieren;
- eine Kultur der Wertschätzung und des gemeinsamen Feierns über die erzielten Fortschritte entwickeln.

*»Wer alleine arbeitet, addiert –
 wer gemeinsame arbeitet,
 multipliziert!«*

(Quelle unbekannt)

Aufgabe der Koordinatoren/Koordinatorinnen ist es

- die Vision aufrechtzuerhalten;
- eine organisatorische Plattform für die Arbeit zu entwickeln (Steuerungsgruppe, Arbeitsgruppen etc.);
- mit den Akteuren in der Kommune Wege der Umsetzung der Vision zu erschließen;
- durch ein geeignetes Prozessmanagement die neue Lernkultur *nelecom* in den Strukturen und Prozessen der Kommune nachhaltig zu verankern.

KoordinatorInnen in *nelecom*-Kommunen sind NetzwerkerInnen. Sie arbeiten intern und extern in einem Verbund vielfältiger Akteure.

Dies bringt verschiedenartige Prozesse der Kommunikation, Kooperation und Koordination mit sich, die ein gutes Zeitmanagement erfordern. Entlastung geschieht durch klare Vereinbarungen über Routinen hinsichtlich Besprechungszeiten und Besprechungsrhythmen. Zugleich sollten Zeitfenster für Improvisation und Unvorhergesehenes eingeplant werden.

***nelecom*-KoordinatorInnen können voneinander lernen.** Durch Austausch und gemeinsames Coaching können gute Praktiken benannt, Fehler vermieden und die eigenen Schwierigkeiten realistischer eingeschätzt werden. Für solche Prozesse des Peer-Gruppen-Lernens und des Coachings sollten Zeit- und Geldressourcen vorgesehen werden.

Jede *nelecom*-Kommune ist verschieden!! Das heißt, es gibt keine Patentrezepte. Doch es lassen sich zwei grundsätzlich verschiedene Ansätze unterscheiden, mit welcher Kommunikationsstrategie eine Neue Lernkultur in Kommunen entwickelt werden kann:

- **Top-Down-Ansatz** (eher durch Institutionen getrieben): Der Anstoß für den Prozess kommt durch Entscheidungsträger aus Politik oder Verwaltung, die über die Bildung einer Koordinierungsstelle neue Kooperationsmodelle mit Bildungseinrichtungen und zivilgesellschaftlichen Akteuren initiieren;
- **Bottom-Up-Ansatz** (eher durch Personen getrieben): Der Anstoß kommt von InnovatorInnen aus Bildungseinrichtungen und/oder aus der Zivilgesellschaft, deren Arbeit von Politik und Verwaltung tatkräftig durch die Etablierung von Strukturen, Ressourcen und Prozessen unterstützt wird.

Je nach Ansatz verlangt das **Prozessmanagement** unterschiedliche Schwerpunkte.

- Bei einem Top-Down-Ansatz empfiehlt es sich, zuerst eine Koordinierungsstelle zu etablieren und mit ihrer Hilfe gezielte kommunikative und organisatorische Maßnahmen einzuleiten, um die Kommune zu aktivieren (z. B. moderierte Gemeinschaftswerkstätten mit Open Space, Zukunftskonferenz etc.).

Im weiteren Verlauf geht es dann immer wieder darum, Prioritäten zu bestimmen und ein angemessenes Verhältnis von zentralen und dezentralen Aufgaben zu finden. Nachhaltige sich selbst tragende Prozesse werden unterstützt, indem die Koordinierungsstelle von operativen Aufgaben entlastet wird. Gestärkt werden sollte sie hingegen in der Funktion, an einer nachhaltigen Konzeptentwicklung mitzuwirken, eine Abstimmung zwischen unterschiedlichen Aktivitäten vorzunehmen und an der Koordination zwischen Akteuren und Projekten Anteil zu haben.

- Bei einem Bottom-Up-Ansatz empfiehlt es sich hingegen, die bereits vorhandenen Aktivitäten maximal hinsichtlich Ausrichtung, Breite und Tiefe im Sinne eines organischen *nelecom*-Wachstumsprozesses zu fördern.

Im weiteren Verlauf treten damit ähnliche Herausforderungen auf wie bei einer Top-Down-Strategie (Strukturbildung, Ressourcen und Routinen, Prioritätensetzung, interne und externe Koordination, Verhältnis von zentralen und dezentralen Aufgaben, Peer-Lernen etc.)

6.4 Dr. Karina Weichold: »Empfehlung zur Förderung einer positiven Entwicklung von Kindern und Jugendlichen in *nelecom*«

Dr. Karina Weichold, Friedrich-Schiller-Universität Jena,
Institut für Psychologie Lehrstuhl für Entwicklungspsychologie

Grundannahmen aus dem Erkenntnisstand der Entwicklungspsychologie, Bereich Positive Jugendentwicklung

Was bedeutet es für Kinder und Jugendliche, sich positiv zu entwickeln?

Individuen sind zu jedem Zeitpunkt ihrer Entwicklung durch ein Potenzial für Veränderungen gekennzeichnet (Plastizität), was zur Annahme Anlass gibt, dass jede einzelne Person prinzipiell das Potenzial hat, sich erfolgreich in den Umwelten zu entwickeln, in denen es sich bewegt. Neben den Möglichkeiten der Umwelt, einen Beitrag für die in ihr lebenden Personen zu leisten, ist auch die Person selbst aktiv an der Gestaltung der eigenen Entwicklung beteiligt. So kann beispielsweise davon ausgegangen werden, dass Kinder und Jugendliche eigene Entwicklungsziele durch Anregungen definieren und unter Nutzung verfügbarer Umweltressourcen verfolgen.

Der Prozess **aktiver Entwicklungsregulation** beschreibt das gesunde Hineinwachsen von Kindern und Jugendlichen in den Erwachsenenstatus. Verläuft dieser Prozess erfolgreich, dann ist das an folgenden Indikatoren ablesbar:

- Erfolg in der Schule,
- Übernehmen von Führungsrollen,
- Hilfsbereitschaft,
- Gesundheit und geringe Verhaltensprobleme,
- Fähigkeit zum Belohnungsaufschub,
- Wertschätzung der Unterschiedlichkeit von Menschen (etwa ethnischer Unterschiede) sowie
- konstruktive Strategien zur Problembewältigung.

Im Ergebnis bilden sich fünf Attribute, die Personen mit einer gelungenen Entwicklung auszeichnen: Neben Kompetenzen im persönlichen und zwischenmenschlichen Bereich besitzt die positiv entwickelte Person Vertrauen in die eigenen Kompetenzen und andere Personen, einen gefestigten, positiven Charakter, unterhält feste, vertrauensvolle Beziehungen zu anderen Personen und sorgt sich um diese. Sind diese fünf Attribute entwickelt, kann sich ein sechstes Schlüsselattribut bilden, das den Jugendlichen als aktives, verantwortliches Mitglied der Gesellschaft beschreibt.

Welcher Voraussetzungen bedarf es, damit sich junge Menschen positiv entwickeln?

Grundvoraussetzungen für eine positive Entwicklung sind internale und externale (Entwicklungs-)Ressourcen. Internale Ressourcen (Kompetenzen, die Kinder und Jugendliche in Interaktion mit den verschiedenen Umwelten/Lebensbereichen erwerben) umfassen die vier Bereiche:

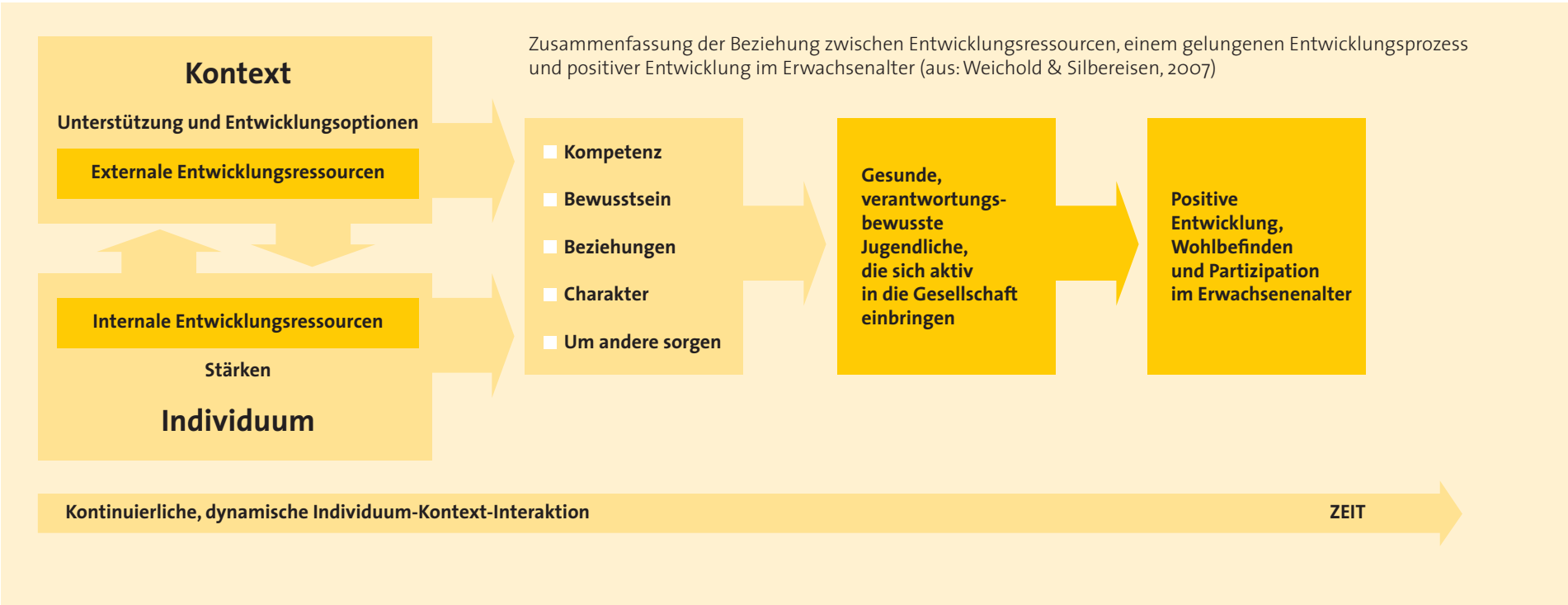
- positive Identität,
- soziale Kompetenzen,
- Bereitschaft zum Lernen und
- positive Werte.

»Individuen sind zu jedem Zeitpunkt ihrer Entwicklung durch ein Potenzial für Veränderungen gekennzeichnet.«

Externale Ressourcen bilden sich durch einen beständigen, informellen Austausch Heranwachsender mit Erwachsenen und Gleichaltrigen aus unterschiedlichen Lebensbereichen (Familie, Schule, Vereine, strukturierte Programme, Nachbarschaft, Kommune) heraus und beinhalten Bedingungen und positive Erfahrungsmöglichkeiten mit der Umwelt – und hier vor allem mit erwachsenen Personen. Dazu gehören die Bereiche:

- Stärkung der Person (Empowerment),
- Unterstützung,
- Grenzen und Erwartungen sowie
- Möglichkeiten zur konstruktiven Nutzung freier Zeit.

Je mehr solcher Entwicklungsressourcen jungen Menschen zur Verfügung stehen, umso wahrscheinlicher werden sie Indikatoren für positive Entwicklung berichten (z. B. Übernahme einer Führungsrolle, wie Schülersprecher) und umso weniger wahrscheinlich ist es, dass sie auffälliges Verhalten zeigen, wie frühen und sehr hohen Konsum von Alkohol und illegalen Drogen.



Wie fördert man eine positive Entwicklung bei Kindern und Jugendlichen?

Um eine positive Entwicklung bei Kindern und Jugendlichen zu fördern (wie es Ziel von *nelecom* ist), bedarf es zweier Grundvoraussetzungen: Erstens muss der Willen da sein, positive Veränderungsprozesse in Umwelten (wie Schule, Kita oder Kommune) anzustoßen. Zweitens müssen ausreichende finanzielle und personale Kapazitäten zur Umsetzung verfügbar gemacht werden (Koordinatoren auf finanzierten Stellen, Bereitstellung von Weiterbildungen etc.). Sind diese Voraussetzungen erfüllt, geht es in einem nächsten Schritt um die Auswahl geeigneter Maßnahmen, die zur Zielerreichung (z.B. unsere Kommune engagiert sich für die Förderung einer positiven Entwicklung von Kindern und Jugendlichen) angestoßen werden sollen.

Besonders geeignet, um positive Verhaltensweisen wie Initiative und Partizipation bei Kindern und Jugendlichen anzuregen, sind solche Maßnahmen, die

- sich an den Interessen der Jugendlichen orientieren
- von ihnen als herausfordernd erlebt werden
- längerfristig angelegte Projekte sind und
- Jugendlichen Regeln und Normen für prosoziales Verhalten vermitteln.

Diese Voraussetzungen sind in verschiedenen Lebensbereichen der Jugendlichen oft unterschiedlich gut realisiert. Besonders während der Teilhabe an strukturierten Freizeitaktivitäten, die den Interessen von Kindern und Jugendlichen gerecht werden, intrinsisch motiviert durchgeführt werden und gleichzeitig die Kompetenzentwicklung vorantreiben, werden positive Entwicklungsprozesse stimuliert. Strukturierte Aktivitäten sind z.B. schulische oder außerschulische, zielgebundene Aktivitäten, bspw. in Jugendorganisationen, Vereinen, thematischen Arbeitsgemeinschaften oder Mentorenprogrammen. Aber auch selbst strukturierte und organisierte Hobbys (z.B. Gedichte schreiben) gehören hierzu. Solche Freizeitaktivitäten tragen zu positiver Entwicklung (z.B. Partizipation) besonders dann bei, wenn sie über längere Zeiträume (Breite und Tiefe neuer Erfahrungen) erfolgen und somit Prozesse wiederholter Entscheidungsfindungen, Zeit für Probleme und Problemlösungen sowie eine Anpassung der Strategien zur Zielerreichung ermöglichen.

Baut man strukturierte Freizeitprogramme auf mit dem Ziel der Förderung positiver Entwicklung, sollten folgende Merkmale berücksichtigt werden:

- Erwachsene und Kinder/Jugendliche sollten zusammenarbeiten und Beziehungen aufbauen.
- Es sollten neue Kompetenzen vermittelt werden
- Es sollten Kindern/Jugendlichen Möglichkeiten zur Partizipation und Übernahme von Führungsrollen geboten werden.
- Die Aktivitäten sollten für Kinder und Jugendlichen Sinn machen.
- Sie sollten das Gefühl haben, dass sie etwas Sinnvolles tun, zur Gesellschaft dazugehören und einen aktiven Beitrag leisten.



Welche Rolle kann die Kommune spielen?

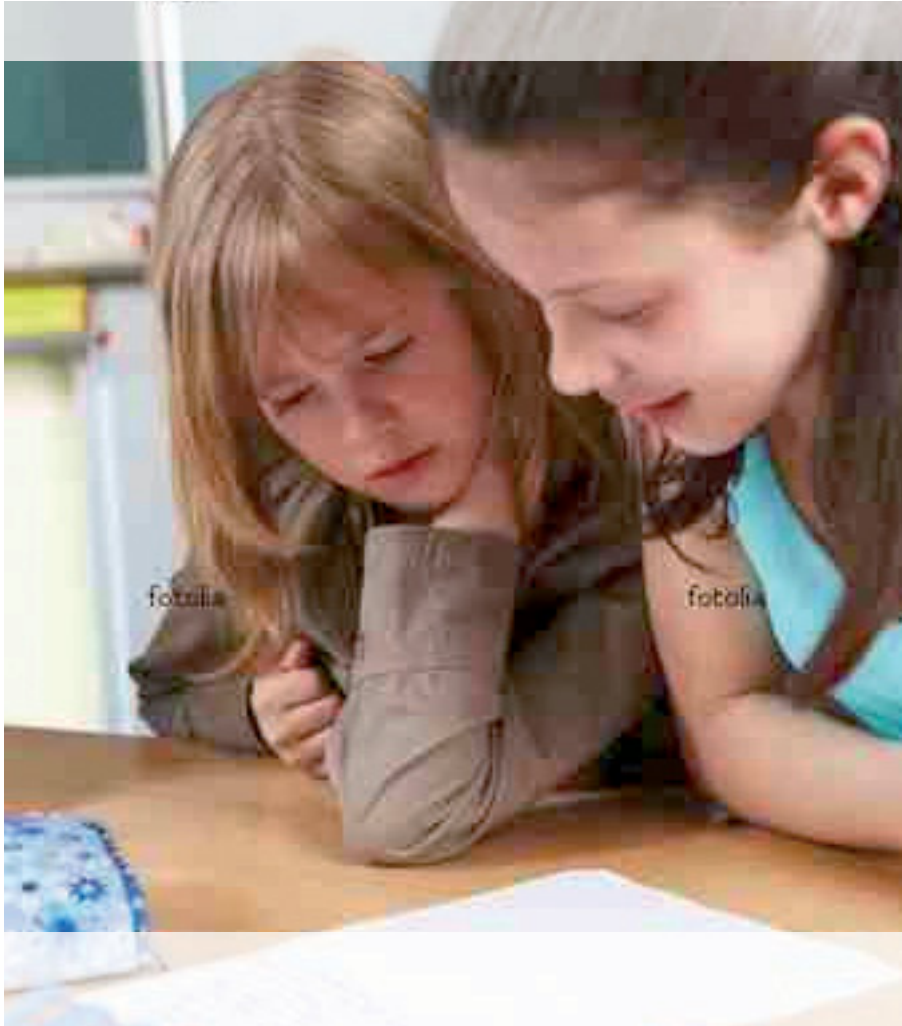
Da sich die Entwicklung in dynamischer Interaktion zwischen Individuum und Kontexten vollzieht und Jugendliche neben der Familie auch Freunde, Schule, Nachbarschaft und Kommune als Kontexte erfahren, kommt den wechselseitigen Bemühungen aller kommunalen Mitglieder und Institutionen zunehmend eine größere Bedeutung zu. Programme wie *nelecom*, die mehr als nur einen Lebensbereich der Kinder und Jugendlichen (wie Kita oder Schule) einbeziehen, scheinen besonders gut geeignet, um die positive Entwicklung bei Kindern und Jugendlichen voranzutreiben.

Der Begriff **Kommune** kann nach geografischen oder legislativen Merkmalen definiert werden. Dazu bilden auch Menschen unterschiedlicher Charaktere eine Kommune, die durch soziale Bedingungen miteinander verbunden sind, die die gleichen Interessen und Perspektiven teilen und in gemeinsame Aktionen in geografisch umschriebenen Orten involviert sind. Die sozialen Bedingungen können als funktionale Einheiten (z. B. bestehend aus den Einheiten Familie, Freunde etc.) spezifiziert werden, in denen Güter und Dienstleistungen angeboten, Beziehungen (soziale, funktionale, kulturelle etc.) aufgebaut und gepflegt und in denen neben Interessen und Perspektiven auch grundlegende Überzeugungen geteilt werden.

Kommunen, die sich der Entwicklungsförderung von Kindern und Jugendlichen verschrieben haben (wie durch die Teilnahme an *nelecom*), sollten unterschiedlichste **Maßnahmen bündeln**, die auf die langfristige Förderung von Stärken und die Reduktion von Verhaltensproblemen (Kriterien s.o.) abzielen. Solche Kommunen sollten sich durch folgende Kernmerkmale auszeichnen:

- enge Zusammenarbeit aller sozialen Systeme (Familie, Schule, Freunde, Nachbarn, Vereine), einschließlich lokaler Politik und Wirtschaft,
- vielfältige Maßnahmen zur Bildung und Bereitstellung von Entwicklungsressourcen,
- bürgerschaftliches Engagement (gesellschaftliche Normen etablieren: Jeder ist verantwortlich, kann und soll einen Beitrag leisten),
- Einbeziehung der Kinder und Jugendlichen, auch in der Planungsphase,
- Fokus liegt auf dauerhaften Änderungen,
- Möglichkeiten für wiederholte und vielfältige positive Erfahrungen von Unterstützung (Breite und Tiefe an Erfahrungen) sowie
- Nutzung von Instrumenten zur Evaluation, Verwertung entsprechender Befunde.

6.5 Dr. Kees Vreugdenhil: »Empfehlungen zur neuen Rolle von Bildungseinrichtungen (Schule/Kita) in *nelecom*«



Dr. Kees Vreugdenhil, Universität Doetinchen, Onderwijsontwikkeling Heesselt/NL, Lerntheorie, Didaktik, (Reform-)Pädagogik, Schulentwicklung

Prämisse

Ohne die aktive Partizipation der Kindertageseinrichtungen und Schulen entwickelt sich keine dauerhafte neue Lernkultur in Kommunen. Diese Aussage lässt sich dreifach begründen. Erstens gehören die Kitas und Schulen integral zur Kommune. Wenn also von einer neuen Lernkultur in der Kommune gesprochen wird, geht es um alle Einwohner und Instanzen der Kommune, Kindertageseinrichtungen und Schulen miteinbezogen. Dann lässt sich gegenwärtig kaum noch ein erfolgreicher Lernprozess in den Schulen gestalten, ohne dass das Lernen der Schüler auch in der realen kommunalen Welt verankert ist. Zuletzt braucht eine Kommune zur Entwicklung einer neuen Lernkultur die reichen Erfahrungen und Expertisen der Lehrer und Erzieher. Auf der Basis dieser Prämisse formuliere ich die nachfolgenden Empfehlungen zur Rolle der Kindertageseinrichtungen und der Schulen in *nelecom*.

Die *nelecom*-Szenarios aus der Sicht der Kindertageseinrichtungen und Schulen

Von der *nelecom*-Konzeptgruppe sind 2008 drei Szenarios für die Entwicklung der Kommunen formuliert worden. Ein *nelecom*-Szenario enthält eine praktische Vorstellung von möglichen Ergebnissen einer kommunalen Entwicklung. Es soll ermöglichen, die folgende Frage zu beantworten: Wie sieht unsere kommunale Gemeinschaft aus, wenn wir miteinander unser Anliegen verwirklichen?

Die folgende Übersicht zeigt verkürzt die drei Szenarios und einige mögliche Konsequenzen für die Kindertageseinrichtungen und die Schulen.

Szenarios	Szenario A:	Szenario B:	Szenario C:
	<p>In Kindertageseinrichtungen und Schulen versucht man, drei <i>nelecom</i>-Prinzipien zu verwenden: Kriterien der positiven Entwicklung von Kindern und Jugendlichen, Ergebnisse der Hirnforschung und pädagogische Vorbilder.</p> <p>In der Kommune, also außerhalb der Schule, versucht man, die Kriterien der Kommune als eine lernende Gemeinschaft zu entwickeln.</p> <p>Beide Prozesse verlaufen autonom, aber werden so gut wie möglich aufeinander abgestimmt.</p>	<p>Die gleichen Prozesse wie in A finden auch hier statt, aber man versucht, für die Schüler Projekte durchzuführen, die es ihnen ermöglichen, im Rahmen ihrer schulischen Lernaufgaben aktiv in der kommunalen Gemeinschaft und an deren Aktivitäten zu partizipieren.</p> <p>Außerdem beteiligen sich Einzelne oder Gruppen aus der Kommune aktiv am schulischen Leben und Lehren.</p>	<p>Die gleichen Prozesse wie in A und B finden auch hier statt, aber die für die Schule verbindlichen Lerninhalte und -ziele werden hier vorrangig über ‚Service-Learning‘, also über eine Erledigung von authentischen und notwendigen Gemeinschaftsaufgaben, durchgeführt.</p> <p>Die notwendige Wissensvermittlung und die Entwicklung von Fähigkeiten ist so weit wie möglich an eine gemeinwesenorientierte Arbeit gekoppelt.</p>
Einige Beispiele für Kita und Schulen	<ul style="list-style-type: none"> ■ Hilfsbereitschaft unter Schülern fördern, z.B. durch Gruppenarbeit und Patenschaften ■ Projekte in der Lebenswelt der Schüler durchführen ■ Während der Instruktion neuer Lerninhalte immer an die bestehenden Kenntnisse und Erfahrungen der Schüler anknüpfen ■ Lernstoff in sinnvollen Lebensweltkontexten anbieten ■ Den Lernprozess der Schüler mit alltagsbezogenen Beispielen unterstützen 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Projekte werden gemeinsam von schulischen und nichtschulischen Vertretern gestaltet (z.B. die Organisation eines kommunalen Feiertages; die Durchführung eines Lesefestes; eine Veranstaltung zur »grünen Kommune«, bei der Fragen der Nachhaltigkeit der Umweltrohstoffe verhandelt werden; ein Projekt, mit welchem man die Firmen auf ihre Innovationskraft untersucht und dies mit kreativen Ideen umsetzt). ■ In der Schule sind Partner mit speziellem Sachverstand aus dem kommunalen Umfeld aktiv an den Lernprozessen beteiligt. 	<ul style="list-style-type: none"> ■ Unter Leitung der <i>nelecom</i>-Koordinatoren wird eine Liste wichtiger kommunaler Aufgaben erstellt. Schulen treffen danach die Entscheidung, welche Aufgaben sie den Kindern und Jugendlichen in ihrer Einrichtung zur Auswahl anbieten. Diese kommunalen Aufgaben sollen es den Schülern ermöglichen, verbindliche, schulische Lernziele zu erreichen. ■ Die Schulen funktionieren als Lernzentrum für alle Lernprozesse, auch in der Kommune. Hierdurch ist die Schule nicht länger nur ein Gebäude, sondern sie umfasst in einem gewissen Sinne die ganze Kommune und vernetzt die Lerninstanzen mit einer Vielfalt an lebensnahen Erfahrungsmöglichkeiten, Mitteln und Materialien.

Die Schule zur Kommune öffnen

Warum soll man die Schule zum kommunalen Leben und Arbeiten öffnen? Es spricht ja auch einiges dagegen. Die Schule ist im gewissen Sinne eine Kulturinsel innerhalb der Kommune. Sie arbeitet nach Gesetzen und Richtlinien, die auf der Landesbene formuliert, bestätigt und vorgegeben sind. Sie überträgt damit Kulturinhalte, die auch auf nationaler und staatlicher Ebene für wichtig gehalten werden. Die Lehrer wurden zumeist außerhalb der Kommune ausgebildet. Ihre Arbeit wird qualitativ von entsprechenden Landesinstanzen überprüft.

Trotzdem gibt es heutzutage schwerwiegende theoretische Argumente für die Schule, die sich zur Kommune öffnet:

- Die Schüler sind im kommunalen Kontext nicht nur aufgewachsen, sondern sie sind auch in ihr verwurzelt. Aus der Hirnforschung ist bekannt, dass sich von Geburt an deshalb im Gehirn kräftige und unauslöschliche Aktivierungs- und Verschaltungsmuster gebildet haben. Diese Muster spielen bei jedem Lernprozess eine wichtige Rolle. Lernen heißt immer auch, an diese Muster anzuknüpfen und diese zu erweitern und zu modifizieren.
- Aus der neuen entwicklungspsychologischen Forschung (Lerner, Silbereisen, Weichold) kommen hierfür klare Forderungen, dass die unmittelbare Lebensumgebung der Schüler für ihre Entwicklung eine große Bedeutung besitzt, aber nur eine Entwicklungsunterstützung erreicht wird, wenn in dieser Umgebung positive, kräftigende Entwicklungsressourcen vorhanden sind. Deshalb liegt auch eine große Verantwortung für eine positive Entwicklung von Kindern und Jugendlichen bei der Kommune.
- Aus der (neuro-)biologischen Forschung wissen wir, dass sich die genetische Disposition eines Menschen nur in einer aktiven Wechselwirkung mit seiner Lebensumgebung entfaltet. Weil es in der Schule nicht nur um Kulturvermittlung, sondern auch um die Entwicklung der Persönlichkeit geht (und dies in Zusammenhang!), ist es wichtig für die Schüler, dass Lerninhalte so weit wie möglich in das kommunale Leben und das alltägliche Erleben eingebettet werden. Erst dann entstehen im Lern- und Entwicklungsprozess Chancen, über die Grenzen der Kommune hinaus auch eine weiter entfernte Umwelt in Lernprozesse einzubeziehen.

- Aus der bindungstheoretischen (pädagogischen) Forschung ergibt sich, dass ein erfolgreicher Entwicklungs- und Lernprozess nur auf der Basis einer gelungenen Bindung an die Familie und an die umgebende Lebensgemeinschaft stattfinden kann. Die Heimatverbundenheit ist also eine wichtige Voraussetzung für das Hineinwachsen in eine nationale und globale Bürgerschaft.

Es gibt auch noch ein praktisches Argument, warum Schulen sich zur Kommune öffnen sollten. In unserer immer komplexer werdenden Lebenswelt tragen die Eltern des Kindes eine primäre Erziehungsverantwortlichkeit, aber das Kind steht unter dem Einfluss mehrerer anderer realer und virtueller Miterzieher, z. B. im Verein, in der Gruppe und auch durch die Medien. Es ist gegenwärtig unumstritten, dass diese differenzierten Erziehungsimpulse verbunden und abgestimmt werden müssen. Das gelingt nur, wenn Kindertageseinrichtungen, Schulen, Familien, Instanzen und Vereine in der Kommune miteinander kooperieren. Bezüglich dieser Kooperation gibt es heutzutage in unserer westlichen Welt verschiedene Gestaltungsformen.

Die Schule »überträgt Kulturinhalte, die auch auf nationaler und staatlicher Ebene für wichtig gehalten werden«.



Gestaltungsformen der Kooperation zwischen Kindertageseinrichtungen, Schulen, Familien und Kommune

Wie sollte eine kommunale Bildungs- und Erziehungslandschaft in diesem Sinne ausgestaltet werden?

a) Alle lernen voneinander

Ungeachtet ihres Alters und ihrer Qualifikation lernen alle Beteiligten einer kommunalen Bildungs- oder Lernlandschaft voneinander. Das kann auf unterschiedliche Weise erreicht werden, z. B. durch den Einsatz von »Laienlehrkräften« in der Schule oder durch gemeinsame Programme zur Förderung des sozialen Zusammenhalts in der Kommune. Auch kann das schulische Potenzial auf vielfältige Weise genutzt werden, z. B. zur Qualifizierung der Bürgerinnen und Bürger, zur Lösung sozial-kultureller Probleme im Stadtteil oder zur Vermittlung von Wissen im Rahmen der kommunalen Entwicklung. Auch ist es möglich, die kulturellen Unterschiede in der Kommune explizit zum Lernthema zu machen.

b) Kooperatives Lernen

Im Mittelpunkt steht das kooperative Lernen. Das heißt, Schülerinnen und Schüler so weit wie möglich mit- und voneinander lernen zu lassen. Diese Lernprozesse werden von einem »supportiven« Erziehungsstil begleitet. Grundlage dieses Ansatzes ist emotionale Wärme, Aufmerksamkeit und Zuwendung. Über verbindliche Regeln und Normen werden den Kindern und Jugendlichen natürlich auch Grenzen gesetzt.

c) Koordination und Unterstützung

Die Bildungs- und Erziehungsaktivitäten in Familien, Kinder- und Jugendvereinen, Kindertagesstätten und Schulen werden konsequent aufeinander abgestimmt. Bei Bedarf können für Eltern z. B. Workshops zu Erziehungsfragen organisiert und eine spezifische Erziehungsberatung angeboten werden.

d) Vielfältige und anregende Lernsituationen

Es werden interessante, abenteuerliche, dynamische, innovative und perspektivenreiche Lernsituationen ermöglicht, die mit vielfältigen und sinnvollen Lernaufgaben verbunden sind. Diese können auch zu verschiedenartigen Lernleistungen führen. So wird es beispielsweise möglich, Lösungsstrategien für konkrete Probleme zu erarbeiten, sozio-kulturelle Situationen in der Kommune zu interpretieren und zu analysieren, aber auch theoretische Kenntnisse und praktische Fähigkeiten einzusetzen.

e) Vernetzte Lehr- und Lernstätten

Die Lernmöglichkeiten in der Kommune sind vernetzt. Schule ist ein Lernzentrum, dessen Lehr- und Lernspuren tief ins außerschulische Umfeld reichen. In der Kommune gibt es viele Lehr- und Lernstätten, die von einer Art kommunaler Bildungszentrale (bspw. die *nelecom*-Steuergruppe) gezielt gesteuert und sinnvoll koordiniert werden.

f) Perspektive der Kinder und Jugendlichen

Es gibt eine reichhaltige Lernumgebung, die auf die Perspektive, Interessen und Lernziele der Schülerinnen und Schüler ausgerichtet sind. Die in die Kommune eng vernetzte Lernumgebung ist lebensnah und mit einer Vielfalt an Mitteln und Materialien zum Erfahrungslernen sowie zum multi-medialen Lernen ausgestattet, um selbstständiges und kooperatives Lernen zu ermöglichen.

g) Professionelle Lernbegleiter/innen

Es werden professionelle Lernbegleiter/innen eingesetzt, die fähig sind, Kindern und Jugendlichen Strukturierungshilfe bei der Selbstkonstruktion des Wissens anzubieten. Sie gestalten Lernprozesse auf eine Weise, dass den Lernenden Erfolgserlebnisse ermöglicht werden und an Aufgaben gelernt wird, die interessant sind und in einem lebensweltnahen Kontext stehen.

h) Sichere Beziehungen und Wertschätzung

Zwischen den verschiedenen Akteuren bestehen zuverlässige Beziehungen, die von gegenseitiger Wertschätzung und Inspiration getragen sind. Kinder und Jugendliche, aber auch Erwachsene können individuell und kooperativ an vielfältigen Lernprozessen teilnehmen. Vorbilder im moralischen Sinne werden im Lernprozess zu wichtigen Leitfiguren.

Eine derartig ausgestaltete Bildungs- und Erziehungslandschaft kann entscheidend dazu beitragen, dass sich Kinder und Jugendliche positiv entwickeln sowie eine demokratische und partizipierende Haltung gegenüber der Gemeinschaft ausbilden.



Gemeinwesenwerkstatt

»Sie bildet den organisatorischen Rahmen, das Zentrum der Arbeit in den Pilotkommunen. Hier begegnen sich anlassbezogen und funktional differenziert:

- der Ansprechpartner der Kommune,
- sämtliche an der Mitwirkung im Vorhaben interessierte Akteure,
- unter denen ein Kreis kommunaler Koordinatoren gewonnen wird und
- die die Aktivitäten in Zusammenarbeit mit den externen Prozess- und wissenschaftlichen Begleitern verantworten.

Die wichtigsten Ziele der Gemeinwesenwerkstatt sind:

- Kennenlernen und Vernetzung der Akteure,
- Herstellen einer wertschätzenden Beziehungskultur,
- Austausch von Anliegen und Sichtweisen,
- Herstellen von Vertrauen durch gemeinsame Lernprozesse,
- Identifizieren von zentralen Anliegen der Kommune,
- Identifizieren von Kooperationsmöglichkeiten von kommunalen Akteuren und Bildungseinrichtungen im Rahmen dieser Anliegen und
- Kooperationsbündnisse, Projektgruppen«.

In Kommunen, die schon zuvor mit anderen Formen von Großgruppenveranstaltungen gearbeitet oder eigene Vernetzungstreffen installiert haben, macht es ggf. Sinn, die bestehenden Formen zu nutzen. Je nach Mentalität der Beteiligten in einer Kommune kann mit Gemeinwesenwerkstätten über einen längeren Zeitraum gearbeitet werden. Je komplexer jedoch die Strukturen vor Ort sind und je größer die Kommune, desto eher bieten sich langfristig (ergänzend) dezentralere Vernetzungsformen an.

Kommunale/lokale Bildungslandschaften

Als Arbeitsdefinition kann der Begriff *kommunale/lokale Bildungslandschaften* festgelegt werden als:

- »langfristige,
- professionell gestaltete,
- auf gemeinsames, planvolles Handeln abzielende,
- kommunalpolitisch gewollte Netzwerke zum Thema Bildung, die –
- ausgehend von der Perspektive des lernenden Subjekts –
- formale Bildungsorte und informelle Lernwelten umfassen und
- sich auf einen definierten lokalen Raum beziehen.

Die Begriffe »lokale« und »kommunale« Bildungslandschaften werden weitgehend synonym verwendet, lediglich mit der Besonderheit, dass der räumliche Bezug im Begriffspaar »kommunale Bildungslandschaft« konkreter auf die Gebietskörperschaft Kommune bezogen wird.«

Konzeptgruppe

Die Konzeptgruppe ist das wissenschaftliche Begleitgremium des Thüringer Bildungsmodells. Ihr gehören die vier Wissenschaftler Prof. Dr. Gerald Hüther (Hirnforscher und Neurowissenschaftler), Prof. Dr. Barbara v. Meibom (Politik- und Kommunikationswissenschaftlerin), Dr. Karina Weichold (Entwicklungspsychologin) und Dr. Kees Vreugdenhil (Bildungsforscher) an sowie die *nelecom*-Kooperationspartner Thüringer Ministerium für Bildung, Wissenschaft und Kultur (TMBWK), das Thüringer Institut für Lehrerfortbildung, Lehrplanentwicklung und Medien sowie die Deutsche Kinder- und Jugendstiftung. Die Leitung der Konzeptgruppe liegt beim TMBWK.

Koordinatoren und Steuergruppe

Als Bindeglied bei der Vorbereitung, Durchführung, Reflexion und Evaluation der Kommunikationsprozesse wird in jeder Kommune ein Kreis engagierter Persönlichkeiten, die kommunalen Koordinatoren, gebildet. Sie machen es sich zur Aufgabe, den Veränderungsprozess zu initiieren, zu koordinieren, zu leiten und zu begleiten, zu bewerten und fortzuschreiben.

Der Kreis der kommunalen Koordinatoren wird so zusammengesetzt sein, dass er das kommunale System in etwa abbildet (Bildung, Wirtschaft, Erwachsenenbildung, Soziales, Umwelt, Glaubensgemeinschaften, Verbände und Vereine, zivilgesellschaftliche und politische Akteure). Bei der Bildung des Kreises, dessen Funktionsbestimmung sowie der Ausrichtung seiner Aktivitäten unterstützt die Arbeitsstelle des TMBWK und das Begleitprogramm.

In der Praxis der Pilotphase haben sich in den Kommunen die Begriffe *Koordinator* (für die Leitung bzw. Koordination der Prozesse) und *Steuergruppe* (für den Begriff der kommunalen Koordinatoren) etabliert.

»nelecom«

Das kleine »n« zu Beginn steht als Abkürzung für »Neue Lernkultur in Kommunen«. Das »c« ersetzt den deutschen Begriff »Kommune« durch das programmatische »Community«. Eine Community bzw. Gemeinde bezeichnet dabei mehr als einen geografischen Ort oder eine Verwaltungsgemeinschaft. Vielmehr wird damit die Kombination sozialer Einheiten oder Systeme beschrieben, wie z. B. Familie, Nachbarschaft, Vereine, kirchliche Vereinigungen, Lokalpolitik oder lokale Medien. Kinder und Jugendliche bewegen sich schließlich nicht nur im schulischen Rahmen und in der Familie, sondern in vielfältigen Settings. Sowohl Eltern, Lehrer/innen, Unternehmer/innen als auch andere Mitglieder der Gemeinde müssen sich demzufolge gemeinsam fragen, was ihre Gemeinschaft tun kann, um eine positive Entwicklung von Kindern und Jugendlichen zu fördern und die Zukunftsfähigkeit der Gemeinde zu erhalten.

Pilot- und Netzwerkkommune

Als »Pilotkommunen« wurden die vier Kommunen Dingelstädt, Mühlhausen, der Landkreis Altenburger Land und Saalfeld bezeichnet, die als Modellkommunen in der Pilotphase *nelecom* umgesetzt haben. Sie wurden dabei intensiv durch ein Begleitprogramm unterstützt.

»Netzwerkkommunen« hatten sich ebenfalls für das Bildungsmodell beworben, sind jedoch nicht in die engere Auswahl gekommen. Sie wurden an die Entwicklung in den Pilotkommunen durch regelmäßige Netzwerktreffen angebunden.

Prozessbegleitung

Im Thüringer Bildungsmodell unterstützt die Prozessbegleitung die Kommunen dabei, die Prozessqualität (Wie gehen wir vor? Wie kommunizieren wir? Wie vernetzen wir?) hochwertig zu gestalten. Dies erfolgt immer mit Blick auf die Ergebnisqualität (Was wollen wir erreichen? Was sind unsere Themen/Inhalte?) und auf Basis der Struktur (z. B. Personal, Ressourcen, Kommunikationswege).

Schwerpunkte der Prozessbegleitung im Thüringer Bildungsmodell sind Beratung und Begleitung zu Fragen des Projektmanagements, die fachliche Anbindung an das *nelecom*-Konzept sowie die Vernetzung zwischen den Kommunen. Die Prozessbegleitung erfolgt im Rahmen des *nelecom*-Begleitprogramms der Deutschen Kinder- und Jugendstiftung, des Thillm und der Stiftung Bildung für Thüringen.

